

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Tuuli Laakkonen

TYÖHYVINVOINTI LIPERIN KUNNASSA 2012

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2013



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Tammikuu 2013**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
(013) 260 600

Tekijä  
Laakkonen Tuuli

Nimeke  
Työhyvinvointi Liperin kunnassa 2012

Toimeksiantaja  
Liperin kunta

**Tiivistelmä**

Toteutin opinnäytetyönäni työhyvinvointitutkimuksen Liperin kunnalle. Kunnalle oli tehty kaksi aikaisempaa työhyvinvointitutkimusta vuosina 2007 ja 2010. Opinnäytetyöni tarkoitus on tuottaa toimeksiantajalle ajantasaista ja aikaisempiin tutkimuksiin nähden vertailukelpoista informaatioita Liperin kunnan työyhteisöjen tilanteista ja henkilöstön hyvinvoinnista työvälineeksi työhyvinvoinnin seurantaan, arviointiin ja kehittämiseen.


Opinnäytetyössäni tarkastelen työhyvinvointia organisaation menestyksen näkökulmasta. Työssäni käsittelen terveyttä, johtamista, työyhteisökulttuuria, viestintää ja työnhallintaa käytännön työelämässä ja osana työhyvinvointia. Tutkimukseni edustaa kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin Työterveyslaitoksen Työyhteisöindeksiä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena. Tutkimusaineisto käsiteltiin IBM Statistics SPSS -tilastonkäsittelyohjelmalla ja analysoitiin tilastollisia menetelmiä hyödyntäen.

Yli puolet kyselyn saaneista vastasi vuoden 2012 kyselyyn. Saatujen tulosten mukaan Liperin kunnan Työyhteisöindeksi oli hyvän tilanteen tasolla. Aikaisempiin tuloksiin nähden Työyhteisöindeksi oli kehittynyt parempaan suuntaan. Opinnäytetyöni toimii Liperin kunnalle yhtenä työhyvinvoinnin seurannan ja kehittämisen välineenä. Työni tarkoitus oli tuottaa myös yhteenvetoa nyt ja aikaisemmillä tutkimuskerroilla saaduista tuloksista ja saada aikaan vertailua. Uskon että työni luo osaltaan mallia ja vertailupohjaa myös tuleville työhyvinvointitutkimuksille Liperin kunnassa.

Kieli  
suomi

Sivuja 63  
Liitteet 1  
Liitesivumäärä 7

Asiasanat  
Työhyvinvointi, terveys, johtaminen, työyhteisökulttuuri, viestintä, työnhallinta, Työyhteisöindeksi

 <b>Karelia</b> UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	<b>THESIS</b> <b>January 2013</b> <b>Degree Programme in Business Economics</b> Karjalankatu 3 FI 80200 JOENSUU FINLAND (013) 260 600
Author Tuuli Laakkonen	
Title Work Welfare in the Municipality of Liperi in 2012  Commissioned by Municipality of Liperi	
Abstract  <p>As my thesis I accomplished work welfare research for the municipality of Liperi. There had been two earlier work welfare studies made for Liperi in 2007 and 2010. The purpose of my thesis was to produce up-to-date information about the work welfare and situations of the work communities. Furthermore the aim was to compare the gained results with those of the earlier research projects. The results of my research can be utilized in monitoring, evaluating and developing well-being at work.</p> <p>In my thesis I examined work welfare as one of the key factors in an organization's success. I elaborated on health, leadership, culture of the work community, communication and work management in everyday working life and as part of work welfare. My thesis represents quantitative research, in which I used the Work Community Index created by the Finnish Institute of Occupational Health. The research was accomplished as a survey and the material was processed with IBM Statistics SPSS -program and analyzed utilizing statistical methods.</p> <p>More than half of the target group responded to the survey in 2012. According to the results the Work Community Index in the municipality of Liperi was high. Moreover, it showed increase when compared with the earlier results. The current thesis will serve the municipality of Liperi as one of the tools in monitoring and developing work welfare. The aim to produce an overview and comparison between present and previous results was also accomplished. I believe my thesis can also set an example and create basis for comparison regarding the incoming work welfare researches in the municipality of Liperi.</p>	
Language Finnish	Pages 63 Appendices 1 Pages of Appendices 7
Keywords Work welfare, health, leadership, culture of the work community, communication, work management, Work Community Index	

## Sisältö

1	Johdanto .....	3
2	Opinnäytetyön tausta .....	4
3	Työhyvinvoinnin tietoperusta .....	6
3.1	Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä .....	6
3.2	Työhyvinvoinnin määrittely .....	7
3.3	Henkilökohtainen terveys .....	8
3.4	Johtaminen .....	9
3.5	Työyhteisökulttuuri .....	11
3.6	Organisaation viestintä .....	13
3.7	Työnhallinta .....	14
4	Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat .....	16
4.1	Tutkimusmenetelmä .....	16
4.2	Aineiston kerääminen .....	17
5	Tutkimuksen tulokset .....	19
5.1	Taustatiedot .....	19
5.2	Työyhteisöindeksi .....	26
	Työyhteisöindeksi .....	27
5.3	Indeksien tunnusluvut 2012 .....	28
5.4	Indeksien tunnusluvut osastoittain .....	30
5.5	Indeksien tunnusluvut vastaajien iän ja sukupuolen mukaan .....	34
5.6	Indeksien tunnusluvut aseman mukaan .....	36
5.7	Vastausten kysymyskohtaiset keskiarvot osa-alueittain .....	39
5.8	Avoimien vastauksien analysointi .....	41
6	Luotettavuus ja eettisyys .....	57
6.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	57
6.2	Tutkimuksen eettiset näkökohdat .....	58
7	Pohdinta .....	60
	Lähteet .....	62

## Liitteet

Liite 1      Kyselylomake

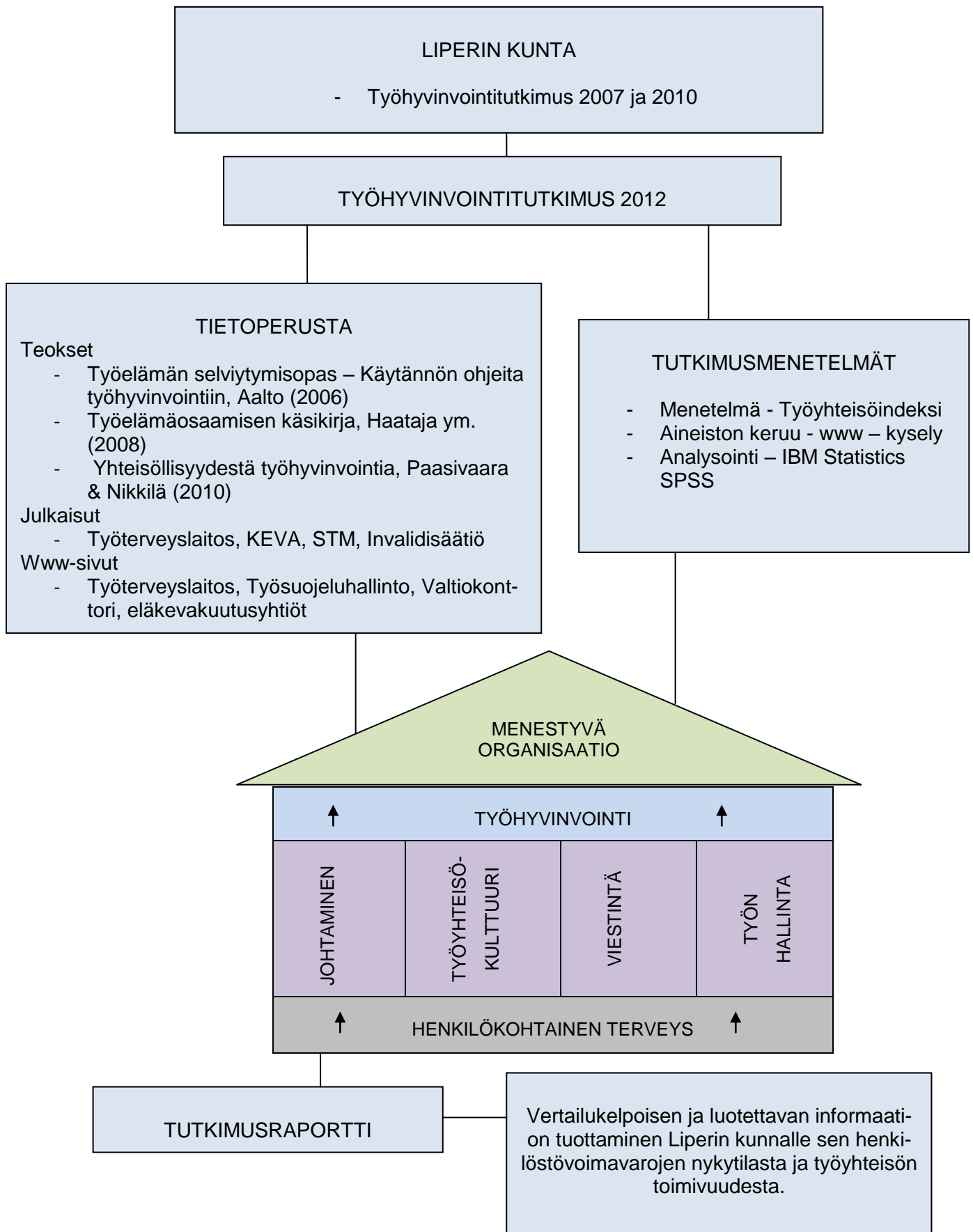
# 1 Johdanto

Työhyvinvoinnin merkitys organisaation menestystekijänä on korostunut tänä päivänä ja tulevaisuudessa siihen tullaan kiinnittämään entistäkin enemmän huomiota, sillä hyvinvoiva henkilöstö on organisaation tärkein voimavara. Työhyvinvointi edistää henkilöstön terveyttä, motivoituneisuutta, osaamista ja parantaa työilmapiiriä. Työhyvinvoinnin vaikutukset ilmenevät organisaation tuotavuudessa, laadussa, henkilöstön sairauspoissaoloissa sekä vaihtuvuudessa. Luomalla toimivat ja terveelliset puitteet mielekkäälle työnteolle ja edistämällä terveyttä ja työkykyä, voidaan vaikuttaa työurien pidentämiseen sekä organisaation imagoon ja työnantajakuvan houkuttelevuuteen kiristyvillä työmarkkinoilla.

Opinnäytetyönäni toteutin työhyvinvointitutkimuksen Liperin kunnalle. Tutkimus toteutettiin pääosin sähköisenä kyselytutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin Työterveyslaitoksen Työyhteisöindeksiä. Tutkimusaineisto ja tulokset käsiteltiin IBM Statistics SPSS-ohjelmalla. Tulosten raportointiin otettiin mukaan myös toimeksiantajalle aikaisemmin tehtyjen työhyvinvointitutkimuksien tuloksia vertailun aikaansaamiseksi.

Opinnäytetyössäni tarkastelen työhyvinvointia organisaation menestyksen näkökulmasta. Työssäni käsittelen terveyttä, johtamista, työyhteisökulttuuria, viestintää ja työnhallintaa käytännön työelämässä ja osana työhyvinvointia. Aiherajaukseni perustuu erilaisiin työhyvinvoinnin määritelmiin sekä tutkimusmenetelmässäni Työyhteisöindeksissä tarkasteltuihin osa-alueisiin. Opinnäytetyöni tarkoitus on tuottaa ajantasaista, luotettavaa ja aikaisempiin tutkimuksiin nähden vertailukelpoista informaatioita Liperin kunnalle sen työyhteisöjen tilasta ja henkilöstön hyvinvoinnista työhyvinvoinnin seurannan ja kehittämisen välineeksi.

## 2 Opinnäytetyön tausta



Kuvio 1. Opinnäytetyön viitekehys. Kuvion talomalli mukaillen Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaatiossa (Valtiokonttori 2008).

Kuviossa 1. opinnäytetyöni viitekehyksessä kuvaan tutkimukseni lähtökohdat, aiheajauksen, työvälineet ja päämäärän. Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Liperin kunta. Liperi sijaitsee Pohjois-Karjalassa ja alueena se muodostuu kirkonkylän, Viinijärven ja Ylämyllyn taajama-alueista. Liperissä asuu noin 12 300 kuntalaista. (Liperi 2010.) Keväällä 2012 Liperin kunnan palveluksessa työskenteli yhteensä 1176 henkilöä.

Toimeksiantoni oli työhyvinvointitutkimuksen toteuttaminen ja tulosten raportointi aikaisemmat tutkimustulokset huomioon ottaen. Liperin kunnassa oli toteutettu kaksi aikaisempaa työhyvinvointitutkimusta vuosina 2007 ja 2010. Vuoden 2007 tutkimus toteutettiin Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa opiskelijaprojektina ja vuoden 2010 tutkimus Mikkelin ammattikorkeakoulussa opinnäytetyönä. Opinnäytetyöni tarkoitus on Liperin kunnan työyhteisöjen hyvinvoinnin nykytilan selvittäminen ja sen raportointi muodostamalla yhteenvetoja nyt ja aikaisemmin saaduista tutkimustuloksista työhyvinvoinnin seurannan ja kehittämisen työvälineeksi toimeksiantajalle.

Opinnäytetyössäni tarkastelen työhyvinvointia organisaation menestystekijänä. Työssäni olen jakanut työhyvinvoinnin kokonaisuuden terveyden, johtamisen, työyhteisökulttuurin, viestinnän ja työnhallinnan osa-alueisiin, joita käsittelen tarkemmin työssäni. Tekemäni rajausta perustuu erilaisiin työhyvinvoinnin määrittelyihin ja näkemyksiin, sekä tutkimusmenetelmässäni Työyhteisöindeksissä tarkasteltuihin työhyvinvoinnin aihealueisiin. Viitekehykseni talomallissa (Kuvio 1) kuvaan aiheen rajauksen. Kyseisen talomallin olen työstänyt mukaillen Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaatiossa – kuviota (Valtiokonttori 2008). Opinnäytetyöni teoriaosuuden kirjoittamisessa hyödynsin työhyvinvointiin liittyvää kirjallisuutta, julkaisuja ja Internetiä, kuten kuviossa 1. on kuvattu.

### 3 Työhyvinvoinnin tietoperusta

#### 3.1 Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä

Työvoiman tarve ja kilpailu osaavasta työvoimasta kasvavat suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Nykyisellä työllisyysasteella uudet työntekijät eivät riitä korvaamaan työstä poistuvien määrää ja lähitulevaisuudessa työmarkkinoita uhkaa työvoimapula. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.) Kiristynvä kilpailu, taloudelliset taantumet ja säästötarpeet ovat vaikuttaneet nykyiseen työelämään siten, että työntekijöihin kohdistuvat vaatimukset ovat kasvaneet voimakkaasti ja työn edellyttävät ponnistelut ovat lisääntyneet. (Työterveyslaitos 2002, 30.) Tänä päivänä työhyvinvointi on se menestystekijä, jonka avulla voidaan parantaa ja tukea nykyisten työntekijöiden edellytyksiä jatkaa työssään pidempään sekä parantaa työnantajakuvan houkuttelevuutta kiristyvillä työmarkkinoilla. Työhyvinvoinnilla voidaan helpottaa työntekijöihin kohdistuvia kasvaneita paineita luomalla toimivat puitteet työn tekemiseen ja tarjoamalla välineitä terveyden, työkyvyn ja työpaikan sosiaalisten suhteiden ylläpitoon ja hoitoon. Tämän päivän teoilla työnantajat voivat varautua myös tulevaisuuden tarpeisiin. (Ollila & Joki 2005, 3.)

Hyvinvoiva henkilöstö on menestyvän organisaation tärkein voimavara. Työhyvinvoinnin kehittäminen on aina investointi parempaan tulevaisuuteen. Pitkällä aikavälillä työssä koettu hyvinvointi vaikuttaa positiivisesti organisaation taloudelliseen tulokseen, kilpailukykyyn ja imagoon. Tutkimuksen mukaan hyvin suunnitellun ja hyvin toteutetun työhyvinvointitoimenpiteen tuottama hyöty on keskimäärin kuusinkertainen panostukseen nähden. (Työterveyslaitos 2012.) Tutkimusten mukaan hyvinvoiva henkilöstö työskentelee osaavasti, tuottaa parempia tuloksia ja kokee työnsä mielekkääksi. Hyvinvoiva henkilöstö kykenee myös vastaamaan paremmin uusiin haasteisiin ja sopeutumaan muutoksiin. Tyytyväisyys työssä tekee henkilöstöstä myös yleensä helpommin sitoutuvan. Lukuisilla tutkimuksilla on voitu osoittaa työssä koetun hyvinvoinnin olevan selvästi positiivisessa suhteessa työn laatuun ja tuottavuuteen, sekä käänteisessä suhteessa sairauspoissaoloihin. (Aalto 2006,13.)



### 3.2 Työhyvinvoinnin määrittely

Hyvinvoinnin kokeminen on yksilön subjektiivinen tuntemus omasta olotilastaan ja sen kokemiseen vaikuttavien tekijöiden painotukset vaihtelevat yksilöittäin ajasta, paikasta ja tilanteesta riippuen. (Haataja, Halonen, Hansen, Jokinen, Kallio, Kanerva, Kauhanen, Kautto, Kinnarinen, Koivusaari, Kolehmainen, Kono, Kutila, Laukkanen, Lehonoksa, Manninen, Ojakangas, Pöntinen, Ranta, Rantanen, Röyskö, Sivula, Siuro, Strömberg, Viljamaa & Virtainlahti 2008, 6.) Vaikka työhyvinvointi on paljon kirjoitettu ja tutkittu aihe, ei sille kuitenkaan käsitteenä löydy yhtä oikeaa ja yksiselitteistä määritelmää, vaan useita toisiaan täydentäviä määritelmiä. Työterveyslaitoksen Työhyvinvointi - uudistuksia ja hyviä käytäntöjä – julkaisussa työhyvinvointia määriteltiin seuraavasti:

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Työterveyslaitos 2009, 18.)

Työhyvinvointi kuvaa työntekijän kokemusta työn turvallisuudesta ja terveellisyydestä, hyvästä johtamisesta, ammattitaidosta, muutosten hallinnasta ja työn organisoinnista, työyhteisön tuesta yksilölle sekä siitä, miten merkityksellisenä ja palkitsevana henkilö työtä pitää. (Työterveyslaitos 2009, 18.)

Valtiokonttorin näkemyksen mukaan työhyvinvointi on sitä, sitä että töihin on mukava tulla. Se on osaamisen, onnistumisen ja kehittymisen kokemista työssä, hyvää johtamista, toimivia ihmissuhteita sekä työ- ja yksityiselämän välistä tasapainoa. Valtiokonttori jakaa työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät henkilökohtaiseen terveyteen ja elintapoihin, johtamiseen, työnhallintaan ja työpaikan ilmapiiiriin. (Valtiokonttori 2008.) Keskinäinen eläkevakuutusyhtiö Varma määrittää työhyvinvoinnin kokonaisuuden muodostuvan työstä, johtamisesta, osaamisesta, motivaatiosta, elämän tilanteesta, terveydestä ja työyhteisöstä (Varma 2012). Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen puolestaan kuvaa työhyvinvointia johtamisen, työyhteisön, osaamisen sekä terveyden ja hyvinvoinnin osa-alueiden pohjalta (Ilmarinen 2012). Kaikki näkemykset eroavat hieman toisistaan, mutta niistä kaikista löytyy paljon yhteisiä elementtejä kuten esimerkiksi työ, terveys, osaaminen, työyhteisö, työympäristö, turvallisuus, mielekkyys ja

motivaatio. Eri tahojen näkemykset eroavat toisistaan laajuudeltaan ja niissä painotetaan eri asioita eri asiayhteyksissä. Tämä ei kuitenkaan tee niistä vääriä, vaan ne pikemminkin täydentävät toisiaan, sillä työhyvinvoinnin kenttä on hyvin laaja ja sitä voidaan tarkastella erilaisista näkökulmista.

### 3.3 Henkilökohtainen terveys

Henkilökohtainen terveys luo hyvinvoinnin perustan. Henkilön yleiskunto vaikuttaa jaksamiseen, vireystilaan ja mielialaan, niin työssä kuin vapaalla. Huonokuntoiset henkilöt altistuvat hyväkuntoisia herkemmin erilaisille tartuntataudeille ja näin myös kuormituksesta palautuminen on hyväkuntoisia hitaampaa. Heikko kestävyyskunto eli hapenottokyky, fyysisesti raskas työ, masentuneisuus ja heikoksi koettu terveydentila ovat suurimpia työkyvyttömyyseläkkeeseen johtavia riskitekijöitä. (Aalto 2006, 12 – 13.)

Työntekijöiden fyysistä kuntoa ja jaksamista voidaan edistää tukemalla liikunnan harrastamista osallistumalla esimerkiksi liikuntaharrastusten kustannuksiin tai järjestämällä työntekijöille liikuntamahdollisuuksia (Ollila & Joki 2005, 29.) Useiden tutkimusten ja kokemusten perusteella voidaan todeta, että panostaminen terveyteen ja liikuntapalveluihin tulee maksamaan itsensä takaisin moninkertaisena. Valtion, kuntien sekä yksityisten työnantajien tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota tärkeimpään pääomaansa, ihmisiin eli työntekijöihinsä ja asiakkaisiinsa. Suurelta osalta sairauspoissaolojen ja ennen aikaisten eläkkeiden aiheuttamilta kustannuksilta voidaan välttyä, luomalla puitteet esteettömään ja ergonomiseen työn tekemiseen, työpaikkaliikuntaan ja liikunnallisiin vapaa-ajan harrasteisiin. (Aalto 2006, 11.)

On arvioitu, että lähes puolet EU-maiden työntekijöistä kärsii jonkinlaisista stressin oireista. Sopiva määrä stressiä on tarpeellista vireystilan ylläpitämisen ja elimistön hyvinvoinnin kannalta. Työn vaatimusten, työntekijän kykyjen, toiveiden ja tarpeiden liiallinen epäsuhtaisuus kuitenkin johtaa haitalliseen stressiin, joka aiheuttaa psyykkisen ja fyysisen toimintakyvyn alenemista. Jatkuva työssä koettu stressi heikentää terveyttä ja myötävaikuttaa sairauksille altistu-

miseen. Stressi voi ilmentyä esimerkiksi työtehtävien laiminlyöntinä ja yleisenä tyytymättömyytenä. Vaikka stressin kokeminen on yksilöllistä, ylikuormituksen syntymiseen liittyy kaikille työntekijöille yhteisiä piirteitä, kuten ylipitkät työajat, työn yksitoikkoisuus, epäoikeudenmukainen kohtelu, heikot vaikutusmahdollisuudet työssä, työyhteisön huono ilmapiiri, epäselvät tehtävän kuvat, kouluttamismahdollisuuksien puute ja ergonomisesti puutteellinen työympäristö. (Gockel, Lindholm, Tuomisto, Schildt, Kallio, Viljanen, Räisänen, Sarna, Kivistö, Kalimo & Hurri 2004, 9-10.)

Stressiin liittyvät fyysiset oireet liittyvät autonomisen eli tahdosta riippumattoman hermoston aktivoitumiseen. Tällaisia oireita ovat muun muassa sydämenlyöntitiheyden kasvaminen, veren paineen kohoaminen, kiihtynyt hikoilu ja hengitystiheys, vatsaoireet, päänsärky ja keskittymiskyvyn puute. Stressi aiheuttaa myös hormonaalisia muutoksia, joihin liittyy mielialan vaihteluita, unihäiriöitä, tulehdusherkkyyttä ja muutoksia aineen vaihdunnassa. Kielteisten stressitilanteiden käsittelyn pitkittymisestä ja epäonnistumisesta aiheutuu työuupumusta, joka heikentää elämän laatua ja työkykyä. Työuupumuksen oireita ovat muun muassa jatkuva väsymys, kyynisyys omaa työtä kohtaan, työn ilon hiipuminen ja ammatillisen itsetunnon heikentyminen. (Gockel ym. 2004, 9-10.)

### 3.4 Johtaminen

”Johtaminen on selviämistä ja muiden auttamista selviämään jatkuvasti epävarmassa työympäristössä. Johtaminen on viestintää, valmennusta ja ohjausta.” (Valpola 2002, 19.) Johtamisella on suuri vaikutus työyhteisön arjen sujumiseen ja työhyvinvoinnin kokemiseen työpaikoilla, sillä johtamisella luodaan puitteet työhyvinvoinnin toteutumiseen. (Ollila & Joki 2005, 20.) Vastuu työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä ei kuitenkaan ole ainoastaan johdolla, vaan se vaatii jokaisen työyhteisön jäsenen henkilökohtaista panosta ja sitoutumista.

Johtajilta ja esimiesasemassa työskenteleviltä vaaditaan tänä päivänä monenlaista osaamista, erityisesti sosiaalisia taitoja ja tunneälykkyyttä ihmisten kanssa toimimiseen erilaisissa tilanteissa. Hyvä johtaja arvostaa työntekijöitä sekä työn-

tekijöiden tekemää työtä ja ammattitaitoa. Hän kannustaa työn ja työyhteisön kehittämiseen ja luovuuteen, kykenee jakamaan vastuuta ja tukee tarvittaessa. Ennen kaikkea hyvä johtaja on aidosti läsnä. Vaikka hyvältä johtajalta vaaditaan paljon erilaista osaamista ja tietynlaisia ominaisuuksia, myös pienillä arkipäiväisillä asioilla voidaan vaikuttaa työssä koettuun hyvinvointiin, esimerkiksi pelkäänsään tervehtimistä pidetään merkittävänä työntekijän ja esimiehen välisen suhteen ilmaisijana. Erityisesti työntekijät arvostavat sitä, että esimies tervehtii ensin. On tärkeää, että esimiehen ja alaisen vuorovaikutus toimii. Arvostusta ja kuuntelua tarvitaan molemmin puolin, jotta asioissa päästään sellaiseen lopputulokseen, mikä tyydyttää molempia osapuolia. (Haataja ym. 2008, 219, 135.)

Oikeudenmukaisen ja tasapuolisen kohtelun kokeminen, niin johtamisessa kuin työyhteisössäkin, on keskeinen henkilöstön motivaatioon ja työilmapiiriin vaikuttava tekijä. Koska oikeudenmukaisuuden kokemus työpaikoilla syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja sen kokemiseen vaikuttaa aina henkilön oma tietämys ja tilanne, johon myös työympäristö ja työyhteisökulttuuri osaltaan vaikuttavat. Oikeudenmukaisuus työpaikoilla ilmenee esimerkiksi palkkatasaarvona, työntekijöiden tasapuolisena kohteluna työn organisoinnissa ja päätöksenteon johdonmukaisuutena. Päätöksenteon periaatteet on oltava kaikille työyhteisön jäsenille samat. (Ollila & Joki 2005, 22.) Oikeudenmukaisen päätöksenteon on todettu laskevan sairastumisriskiä ja vaikuttavan myönteisesti työtyytyväisyyteen. (Romana 2004, 3).

Organisaation strategia ja tavoitteet yleisellä tasolla on hyvä olla kaikkien tiedossa työpaikalla, mutta sitäkin tärkeämpää on tiedostaa mitä ne tarkoittavat omassa tai oman tiimin työskentelyssä. (Haataja ym. 2008, 154). Työyhteisön toiminnan ohjaajana esimiehen päätehtävä on alaistensa perustehtävän selventäminen ja sen toteutumisen tukeminen. Perustehtävän selventämisessä haetaan vastauksia kysymyksiin mitä tehdään, millä keinoilla, mitkä ovat työn tavoitteet ja työn merkitys? (Ollila & Joki 2005, 22.) Perustehtävän selventämiseen on hyvä palata tietyin määraajoin, esimerkiksi kehityskeskustelujen yhteydessä. Motivoitunut ja tehokas työskentely edellyttää sitä, että jokainen työyhteisön jäsen tietää oman perustehtävänsä ja siihen kuluvat vastuut ja velvollisuudet.

Perustehtävän toteutumista tuetaan asettamalla tavoitteita ja antamalla palautetta. (Kaistila 2005, 7.)

Palautteen antaminen on tärkeä osa esimiestyötä, jonka vaikutusta ei kannata aliarvioida. Oikeaan aikaan annettu palaute ja välittömästi tuleva kiitos hyvin tehdystä työstä tuovat saajallensa hyvän mielen pitkäksi aikaa. Positiivisen palautteen saaminen työssä motivoi jatkamaan työskentelyä samaan malliin tai kannustaa tekemään asioita entistäkin paremmin. Työntekijät kokevat esimieheltä saadun tunnustuksen erittäin palkitsevaksi, vaikka usein ajatellaan aineellisten palkitsemistapojen olevan työntekijän kannalta niitä kaikkein mielekkäimpiä. Positiivinen palaute on syytä antaa avoimesti, mutta negatiivinen palaute esimiesten tulee käsitellä aina kahden kesken työntekijän kanssa. (Kaistila 2005, 11–12.)

Tutkimusten mukaan lähiesimiestyö on yksi keskeisimmistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Hyvällä johtamisella voidaan vähentää psyykkistä kuormitusta ja parantaa työtehoa. Hyvä johtaminen vaatii aktiivista vuorovaikutusta esimiehen ja alaisen välillä, muulloinkin kuin kerran vuodessa kehityskeskusteluissa. Arkijohtaminen on läsnäoloa, välittämistä ja molemminpuolista luottamusta. Tällaisella vuorovaikutteisella ja osallistavalla johtamisella edistetään osaamista, saadaan aikaan oppimista, hyödyllisyyden kokemuksia ja tyytyväisyyttä. Sen kautta voidaan parantaa motivaatiota sekä lisätä työn mielekkyyttä ja työhallintakeinoja. Johtaminen vaikuttaa myös olennaisesti ilmapiiriin ja organisaatiokulttuurin kehitykseen. Johtaminen on työhyvinvoinnin kannalta keskeistä, koska johtamisen kautta voidaan vaikuttaa muihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin. (Työterveyslaitos 2012.)

### **3.5 Työyhteisökulttuuri**

Työyhteisökulttuuri tarkoittaa työpaikoille muodostuneita ajattelu- ja toimintatapoja, joiden mukaisesti työyhteisössä todellisuudessa ajatellaan ja toimitaan. Työyhteisökulttuuri kertoo kuinka työpaikalla on tapana toimia, millainen moraalilla vallitsee, mitkä säännöt ja ehdot työntekoa säätelevät ja miten työkaverei-

ta, asiakkaita ja sidosryhmiä kohdellaan. Työpaikoilla kaikessa hiljaisuudessa noudatettava työyhteisökulttuuri voi olla hyvinkin kaukana siitä, mitä työyhteisön viralliset ohjeet ja normit säättävät. Yleisesti työyhteisökulttuuria pidetään vaikeasti tunnistettavana ja hitaasti muuttavana ilmiönä. Työyhteisökulttuuri rakentuu tiedostamattomille oletuksille ja arvoille. Se ilmenee esimerkiksi työn organisointitavoissa, palaverikäytännöissä ja ihmisten päivittäisissä kohtaamisissa työpaikalla. Tällaisia arkisia usein toistuvia tapahtumia ei yleensä jäädä miettimään, eikä aikojen saatossa muotoutuneita rutiineja kyseenalaisteta. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 59–62.)

Työyhteisökulttuurin muodostumiseen vaikuttavat muun muassa henkilöstövoimavarojen käyttö organisaatioissa, henkilöiden keskinäiset suhteet, organisaation viestintä, organisaation toiminnan ennakoitavuus sekä turvallisuuden ja arvostetuksi tulemisen kokemukset. Työyhteisössä vallitseva työyhteisökulttuuri joko sitoo ihmisiä työhön tai työntää ihmisiä työstä pois päin. Hyvin toimivan työyhteisökulttuurin omaavassa työyhteisössä viihdytään muita paremmin, koetaan työ mielekkääksi ja työyhteisön ilmapiiri on avoin ja keskusteleva. (Haataja ym. 2008, 7, 39.) Vahvan keskinäisen luottamuksen omaavassa työyhteisössä syntyy helpommin toimintaa kehittäviä ideoita. Kun työyhteisössä totutaan puhumaan asioista avoimesti, ei niistä tarvitse puhua selän takana ja näin voidaan vähentää työyhteisöä turhaan kuormittavia ristiriitoja. (Kaistila 2005, 8.) Hyvä organisaatiokulttuuri luo hyvää ilmapiiriä työpaikalle. Hyvä ilmapiiri ilmenee muuan muassa työilona, hyvänä mielenä ja innostuksena työpaikoilla ja työyhteisöissä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 8.)

Hyvä ja toimiva työyhteisökulttuuri näkyy työpaikoilla toisten tukemisena ja auttamisena, kunnioittamisena sekä toimivana yhteistyönä (Haataja ym. 2008, 39–40). Tällaisessa yhteisvastuullisessa ilmapiirissä kehittyy työyhteisö, jossa välitetään toisista ja vahvistetaan yhteenkuulumisen tarvetta. Työyhteisöltä saatava sosiaalinen tuki on ensisijaisen tärkeä työssä jaksamista, työkykyä ja työmotivaatiota ylläpitävä tekijä. (Kaistila 2005, 8.) Hyvä työyhteisökulttuuri motivoi, edistää työkykyä ja vähentää eläkkeelle jäämisen halua. Luomalla ja kehittämällä vuorovaikutteista ja avointa työyhteisökulttuuria organisaatiossa, edistetään

osaamisen kehittämistä ja hyödyntämistä sekä organisaation liiketaloudellista menestymistä. (Haataja ym. 2008, 39.)

### **3.6 Organisaation viestintä**

Organisaation tarvitsee toimivaa viestintää toimintansa ylläpitämiseen. Työn tekemiseen liittyvä tiedonkulku organisaatiossa on olennaista. Jos työntekijät eivät saisi riittävästi tietoa siitä, mitä heidän pitäisi tehdä, organisaation toiminta lakkaisi tai vääristyi sellaiseksi, mitä sen ei pitäisi olla. (Säteri & Hosiokoski 2008, 3 -6.) Tehokkaalla ja avoimella organisaatioviestinnällä voidaan luoda myönteistä ilmapiiriä ja lisätä työssä koettua tyytyväisyyttä (Haataja ym. 2008, 136). Viestinnän onnistuminen tai epäonnistuminen ilmenee sekä organisaation toiminnassa että ilmapiirissä.

Organisaation viestintä muodostuu sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä. Sisäinen viestintä tarkoittaa kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, mitä organisaation, työyhteisön jäsenten tai työryhmien välillä tapahtuu. Ulkoisella viestinnällä puolestaan ylläpidetään organisaation ulkopuolisia yhteistyösuhteita. Organisaation sisäinen ja ulkoinen viestintä kulkevat käsi kädessä. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä parantaa organisaation tehokkuutta ja vaikuttaa siten myös ulkoiseen viestintään. (Säteri & Hosiokoski 2008, 3 - 6). Kun asiat organisaation sisällä ovat hyvin, se näkyy myös organisaation ulkopuolelle. Organisaation viestintää varten on hyvä laatia erillinen viestintäsuunnitelma tai viestintästrategia, josta käy ilmi miten työpaikalla tiedotetaan asioista, kenelle viestitään, kuka viestii ja mitkä ovat viestintäkanavat. Motivoiva viestintä toteutuu parhaiten silloin, kun osataan käyttää niitä viestintäkanavia, joista henkilöstön parhaiten taivoittaa. Tilanteen mukaan käytetään erilaisia viestintäkanavia. (Ollila & Joki 2005, 20.)

Mitä avoimemmin ja rehellisemmin organisaation viestintä hoidetaan, sitä tyytyväisempää henkilökuntaa siellä työskentelee (Säteri & Hosiokoski 2008, 6.) Avoin vuorovaikutus työyhteisössä lisää työntekijöiden omaehtoista toimintaa, mikä hyödyttää organisaatioita, sillä tällainen toiminta ei aina kuulu tehtävänku-

viin tai palkan perusteisiin (Romana 2004, 3). Avoin viestintä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että henkilöstölle pitäisi tiedottaa kaikesta, vaan viestinnästä vastaavien henkilöiden tulee erottaa sellaiset asiat, joilla on oikeasti merkitystä henkilöstön kannalta, sillä muuten tärkeät asiat hukkuvat epäoleellisten tietomassojen sekaan (Säteri & Hosiokoski 2008, 3).

Organisaatioita ja sen toimintaa koskevat asiat on hyvä tiedottaa aina virallisia kanavia pitkin, ennen kuin huhupuheet ja arvailut aiheuttavat turhaa levottomuutta ja epätietoisuutta työyhteisössä. Tasa-arvoinen viestintäkulttuuri pyrkii siihen, että niin johtajat, esimiehet kuin työntekijätkin saisivat tiedon asiasta samanaikaisesti. (Säteri & Hosiokoski 2008, 6.) Työyhteisön kannalta ikävätkin asiat tulee kertoa siten, että mahdollisimman moni saa tiedon samaan aikaan. Erityisesti muutostilanteet vaativat runsasta sisäistä tiedotusta. Jokaisella on oikeus saada omaa työtään koskevia tietoja mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. (Kaistila 2005, 6- 7.)

Hyvä sisäinen viestintä edistää työhyvinvointia. Tehokkaalla ja avoimella sisäisellä viestinnällä voidaan lisätä osaamista ja vahvistaa myönteisiä asenteita työpaikoilla. Sillä luodaan avointa luottamuksen omaavaa ilmapiiriä, jossa on mukava työskennellä. Viestinnän avulla levittää myös tietoisuutta työsuojelulainsäädännöstä ja viranomaisten edellyttämistä toimintatavoista ja hyvistä käytännöistä. (Työsuojeluhallinto 2011.) Viestinnän epäonnistuminen johtaa henkilöstön motivaation laskemiseen, huhupuheiden syntymiseen, epätietoisuuteen ja epävarmuuteen omasta toimenkuvasta ja tulevaisuudesta. (Säteri & Hosiokoski 2008, 5.)

### **3.7 Työnhallinta**

Työnhallinta tarkoittaa työntekijän mahdollisuuksia ja valtaa vaikuttaa omaan työhön ja siihen liittyviin sisältöihin ja olosuhteisiin. Työnhallintaan kuuluvat työn monipuolisuus, työhön vaikutusmahdollisuudet sekä työntekijän oikeus osallistua omaa työtään koskevaan päätöksen tekoon. Hyvä työnhallinta edistää työ-



hyvinvointia. Se vaikuttaa henkilöstön terveyteen, motivaatioon ja ammatillisen itsetunnon kehittymiseen. (Työterveyslaitos 2002, 29.)

Työn monipuolisuus liittyy työntekijän mahdollisuuksiin hyödyntää erilaisia taitoja ja osaamista työtehtävissään (Työterveyslaitos 2002, 29). Yksipuolisessa työssä, jossa toistetaan samantyyppisiä työtehtäviä, työntekijälle jää niukasti mahdollisuuksia hyödyntää erilaisia taitojaan. (Soini, Vahtera, Aaltonen, Bifeldt, Lähteenmäki & Utriainen 2002, 21.) Työhön vaikuttaminen ilmenee työntekijän mahdollisuuksina vaikuttaa omiin työtehtäviin, työssä tarvittaviin välineisiin, työskentelytahtiin, työtehtävien toteutusjärjestykseen, työntekomenetelmiin, työn aikataulutukseen ja omaan työaikaan. Työnhallinta voi toteutua vaikuttamisena oman työtehtävän sisällä, esimerkiksi mahdollisuutena päättää itse käytettävästä työmenetelmästä tai tehtävien suorittamisjärjestyksestä. Tällaisilla vaikuttamismahdollisuuksilla on erityisen tärkeä merkitys yksipuolisissa työtehtävissä työskenteleville, joilla muunlaiset vaikuttamismahdollisuudet ovat vähäisiä. Vaikuttamista voi tapahtua myös oman työtehtävän ulkopuolella esimerkiksi työnteon puitteisiin ja pelisääntöihin vaikuttamalla. Organisaation on erityisen tärkeää ymmärtää hyödyntää työntekijöiden ammatti- ja tietotaito työn suunnittelussa ja toteutuksessa. Osallistumismahdollisuudet tarkoittavat työntekijöillä olevia mahdollisuuksia osallistua tilanteisiin, joissa heidän työtään, työskentelyolosuhteitaan ja työympäristöä koskevia päätöksiä suunnitellaan ja valmistellaan. Osallistuminen on parhaillaan sellaista vuorovaikutusta, jossa työntekijä antaa ja vastaanottaa tietoa. (Työterveyslaitos 2002, 29.)

Työnhallintaa voidaan parantaa esimerkiksi monipuolistamalla ja rikastamalla tehtävän kuvia (Työterveyslaitos 2002, 82). Työnhallinta edellyttää kunnollista perehdytystä työtehtäviin ja sitä, että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä ja roolinsa. Uusiin työtehtäviin tarvitaan aina asianmukainen koulutus tai opastus oli kyseessä sitten uusi työntekijä tai vanha työntekijä, jonka työtehtävät muuttuvat tai lisääntyvät. (Soini ym. 2002, 21.) Työhön vaikuttamismahdollisuuksia voidaan parantaa esimerkiksi hyvällä työhön perehdytyksellä. Perehdytyksen kautta työntekijä oppii käyttämään omaa harkintaansa, aikatauluttamaan tekemistään ja järjestämään työtehtävänsä itsenäisesti eli osaamisen vahvistamisella voidaan parantaa työntekijän työhön vaikuttamismahdollisuuksia. Niitä paran-

tavat myös liukuva työaika ja työaikajoustot, joiden kautta työntekijä voi vaikuttaa omaan työaikaansa. (Soini ym. 2002, 22 - 23.) Osallistumismahdollisuuksien onnistuneesti toteutuminen edellyttää selkeästi sovittuja tiedonkulkua ja osallistumisjärjestelmiä työpaikalla (Työterveyslaitos 2002, 29). Osallistumisjärjestelmä voi olla esimerkiksi aloitelaatikko. Toimiessaan osallistumisjärjestelmät parantavat henkilöstön ammatillista itsetuntoa ja edistävät luottamusta vaikuttamismahdollisuuksiin. (Soini ym. 2002, 25.)

Hyvä työnhallinta motivoi ja edistää työssä jaksamista. Työmotivaation ylläpitämiseksi on olennaista, että työntekijä voi vaikuttaa omaan työhönsä ja siinä tarvittaviin toimintatapoihin ja menetelmiin. Motivaation kannalta on tärkeää, että työntekijä kokee voivansa kehittyä työuran aikana. (Haataja 2008, 246.) Nykytutkimusten valossa työnhallinnan positiivisista terveysvaikutuksista on vahva näyttö. (Työterveyslaitos 2002, 29.) Hyvä työnhallinta antaa työntekijälle mahdollisuuden muuttaa stressin tai rasituksen aiheuttajaa tai tilanteen olosuhteita, joten sen avulla voidaan säätää henkistä ja fyysistä kuormitusta. (Soini, Vahtera, Aaltonen, Bifeldt, Lähteenmäki & Utriainen 2002, 16.) Hyvä työnhallinta vahvistaa myös oman osaamisen kokemusta ja ammatillista itsetuntoa. Hyvän työnhallinnan olosuhteissa syntyy oppimista ja motivoitumista, jotka muodostavat perustan osaamisen kehittämiseksi, tuloksellisuudelle ja organisaatiooppimiselle. Huono työn hallinta puolestaan aiheuttaa terveydellisiä haittoja ja sairauspoissaoloja. Tutkimusten mukaan se altistaa muun muassa työuupumukselle, mielenterveysongelmille, sydäntaudeille sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksille. (Työterveyslaitos 2002, 30, 82.)

## **4 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat**

### **4.1 Tutkimusmenetelmä**

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena käyttäen Työterveyslaitoksen Psykologian osaston laatimaa Työyhteisöindeksi -menetelmää. Yksi tutkimuksen lähtökohdista oli aikaisempiin tutkimuksiin nähden vertailukelpoisen informaation

tuottaminen toimeksiantajalle, joten tutkimusmenetelmän valinta oli selvä, sillä aikaisemmatkin tutkimukset oli toteutettu Työyhteisöindeksiin pohjalta. Työyhteisöindeksi -menetelmä pohjautuu organisaatiokäyttäytymistä ja työstressiä selittäviin teorioihin, sekä terveiden ja tuottavien organisaatioiden näkökulmaan. Se on kehitetty kartoitusmenetelmäksi nimenomaan toistuvaan työyhteisön tilan seurantaan, jotta siitä saataisiin paras mahdollinen hyöty. Menetelmällä kartoitetaan henkilöstön näkemyksiä työstä, vaikutusmahdollisuuksista ja stressin kokemisesta, sekä esimiestoiminnasta ja organisaation ilmapiiristä. Menetelmällä saadaan määrällinen, mutta myös laadullinen arvio työyhteisön nykytilasta ja toimivuudesta. (Hottinen 2002, 2-3.)

Tutkimukseni on edustaa kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Määrällisellä tutkimuksella selvitetään yleensä lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, eri asioiden välisiä riippuvuuksia sekä tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. (Heikkilä 2005, 16). Kyselyyn liittyvän avoimen kysymyksen osalta tutkimukseen saatiin myös kvalitatiivinen eli laadullinen näkökulma. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta eli vastaajia ja selittämään heidän käyttäytymisen ja valintojen syitä. Tutkimuksen laadullinen näkemys rajoittuu kuitenkin vain pieneen määrään tapauksia ja tapausten käsittelyyn liittyy tutkijan oma tulkinta. (Heikkilä 2006, 16.) Avoin kysymys antaa vastaajalle mahdollisuuden ilmaista, mitä hänelle todella on mielessään, kun monivalintakysymykset rajaavat vastausvaihtoehdot tiettyihin kategorioihin. Toisaalta avoimien vastausten tuottama sisältö voi olla erittäin kirjavaa, luotettavuudeltaan kyseenalaista ja vaikeasti käsiteltävää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 196.)

## **4.2 Aineiston kerääminen**

Kyselylomake laadittiin Työterveyslaitoksen Työyhteisöindeksin pohjalta Liperin kunnan tarpeet huomioiden. Kyselylomakkeella kartoitettiin Liperin kunnan henkilöstön näkökulmia esimiestyöhön ja ilmapiiriin, työhön vaikuttamismahdollisuuksiin, tyytyväisyyteen ja terveyteen ja hyvinvointiin. (Hottinen 2002, 3.) Lomakkeeseen sisältyy kahdeksantoista strukturoitua kysymystä, joiden pohjalta

työyhteisön toimintaa arvioidaan. Lomakkeen kysymykset on valittu tukemaan ja täydentämään toisiaan työyhteisön tilan kartoittamisessa ja kehityskohteiden arvioinnissa. (Hottinen 2002, 4.)

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin pääosin Internet-kyselyä, joka toteutettiin Typala -ohjelmalla. Osa kyselyistä täytettiin kuitenkin perinteisesti paperille lomakekyselynä, sillä kaikilla Liperin kunnan työntekijöillä ei ollut mahdollisuutta Internetin käyttöön työpaikalla. Kyselyyn vastanneista 76,6 prosenttia vastasi kyselyyn sähköisesti ja paperilomakkeelle vastasi 26,4 prosenttia.

Paperille täytettävien kyselylomakkeiden tulostuksen yhteydessä tapahtui virhe ja osa henkilöstölle täytettäväksi menneistä vastauslomakkeista oli tulostunut vajaina. Näistä vastauslomakkeista puuttui 11 kysymystä 26 kysymyksestä. Puuttuneet kysymykset koskivat pääosin vastaajien taustatietoja. Vajaaksi jääneet vastauslomakkeet huomattiin vasta aineiston koontivaiheessa. Tällaisia vajaita vastauslomakkeita tutkimuksessa oli yhteensä 57 kappaletta 599 vastauksen joukossa. Vajaiden vastauslomakkeiden puuttuvat vastaukset korvattiin kyseisen muuttujan mediaanilla eli keskiluvulla. Mediaani vastaa suuruusjärjestykseen asetetun havaintoaineiston keskimmäistä havaintoarvoa. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004,136.) Keskiarvotiedolla korvaaminen ei ollut tässä tapauksessa mahdollista, joten korvaaminen päädyttiin tekemään mediaanilla. Vajaiden vastauslomakkeiden vaikutus kyselyn luotettavuuteen on vähäinen aineiston suuruuden huomioon ottaen. Vajaiden vastausten hylkääminen olisi alentanut kyselyn vastausprosenttia, mikä osaltaan olisi heikentänyt kyselyn luotettavuutta.

## 5 Tutkimuksen tulokset

### 5.1 Taustatiedot

Tutkimustulosten analysointi aloitettiin taustatietojen käsittelyllä. Taustatiedoissa tarkasteltiin vastausmääriä ja -prosentteja vastaajien sukupuolen, aseman, osastojen, työssäolovuosien ja ikäjakauman perusteella. Vastausmääristä ja -prosentteista koostettiin myös yhteenvetotaulukoita, joissa toteutetusta tutkimuksesta saatuja vastausmääriä vertaillaan aikaisempien vuosien 2010 ja 2007 tutkimuksien vastausmääriin. Vastausprosentti kertoo tarkasteltavan ryhmän vastausaktiivisuuden suhteuttaen kyselyyn vastanneiden henkilöiden määrän kyselyn saaneiden henkilöiden määrään. (Hottinen 2002, 8). Vastanneiden asemaa työpaikalla tutkittiin myös sukupuolen mukaan ja vastauksien jakautumista tarkasteltiin työsuhteen vakituisuuden ja määräaikaaisuuden sekä kokoaikaaisuuden ja osa-aikaaisuuden perusteella.

Kyselyn tekohetkellä keväällä 2012 Liperin kunnan palveluksessa työskenteli yhteensä 1176 henkilöä. Vuoden 2012 työhyvinvointikyselyyn vastasi 599 henkilöä. Näin ollen kyselyn vastausprosentiksi tuli 50,94 (%) eli hieman yli puolet Liperin kunnan henkilöstöstä vastasi kevään 2012 työhyvinvointikyselyyn. Koko henkilöstön vastausaktiivisuus kasvoi 5,43 prosenttiyksikköä vuoden 2010 kyselyyn nähden. Taulukosta 1. voidaan myös huomata, että kunnan henkilöstömäärä on kasvanut huomattavasti edellisten tutkimuskertojen henkilöstömääriin verraten.

Taulukko 1. Työhyvinvointitutkimusten vastausmäärät ja vastausprosentit vuosilta 2007–2012.

Vuosi	Henkilöstö- määrä	Vastanneiden määrä	Vastausprosentti (%)
<b>2012</b>	<b>1176</b>	<b>599</b>	<b>50,94 %</b>
2010	1092	497	45,51 %
2007	840	382	45,48 %

Keväällä 2012 Liperin kunnassa työskenteli 1001 naista ja 175 miestä. Kyselyyn vastanneista 87,15 prosenttia oli naisia ja 12,85 prosenttia miehiä. Vastausmäärien jakautuminen ei ollut yllättävää, sillä valtaosa kunnan työntekijöistä oli naisia. Tässä tapauksessa on mielekkäämpää tarkastella taas vastausprosenttia. Kyselyn 2012 naisten vastausprosentiksi tuli  $(522/1001 \cdot 100)$  52,15 prosenttia ja miesten  $(77/175 \cdot 100)$  44 prosenttia. Miesten vastausprosentti kasvoi edellisen tutkimuskerran 2010 vastausprosenttiin nähden 14,26 prosenttia ja naisten 4,44 prosenttia. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Vastausmäärät ja -prosentit 2007–2012 sukupuolen mukaan.

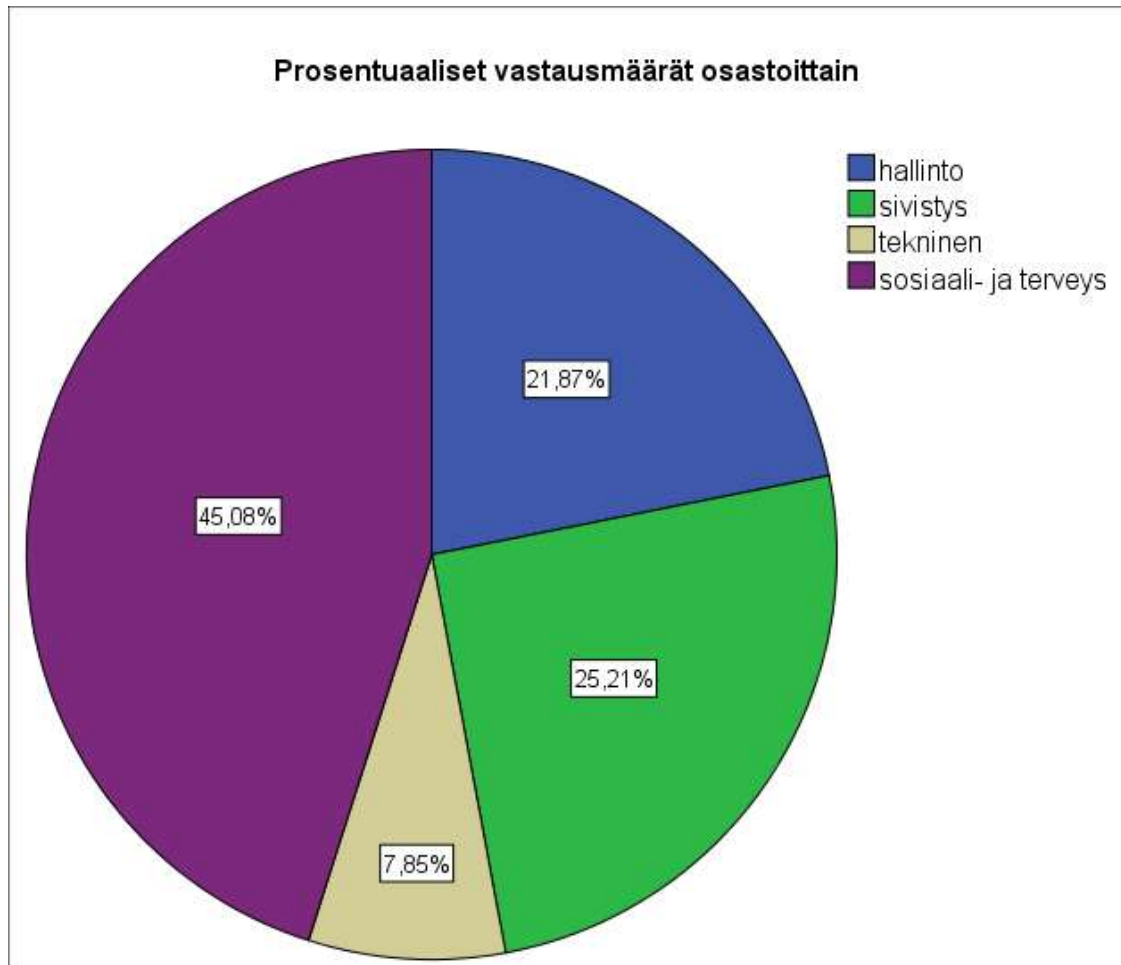
Vuosi	Sukupuoli	Henkilöstö- määrä	Vastanneiden määrä	Vastaus- prosentti
2012	Mies	175	77	44 %
	Nainen	1001	522	52,15 %
2010	Mies	195	58	29,74 %
	Nainen	897	428	47,71 %
2007	Mies	133	60	45,12 %
	Nainen	707	319	45,12 %

Kevään 2012 kyselyn 599 vastaajasta 58 toimi esimiesasemassa. Esimiesten suhteellinen osuus vastaajista oli 9,7 prosenttia, mikä on vain hieman pienempi aikaisempien vuosien suhteellisiin osuuksiin nähden. Esimiesasemassa toimivien vastausmäärien prosentuaaliset erot kaikkina vuosina mahtuvat 1,5 prosenttiyksikön sisään. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Kyselyyn vastanneiden asema työpaikalla 2007 - 2012.

Asema työpaikalla	2012		2010		2007	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%
Esimiesasemassa	58	9,7	50	10,9	42	11,1
Ei esimiesasemassa	541	90,3	410	89,1	336	88,9
Yhteensä	599	100,0	460	100,0	378	100,0

Keväällä 2012 miespuolisista kyselyyn vastanneista 20,78 prosenttia ilmoitti toimivansa esimiesasemassa. Kyselyyn vastasi 77 miestä, joista 16 työskenteli esimiehenä. Naispuolisista vastaajista vain 8,05 prosenttia ilmoitti toimivansa esimiesasemassa. 522 naisvastaajasta 42 työskenteli esimiehenä. Vuonna 2007 30,5 prosenttia miesvastaajista ilmoitti työskentelevänsä esimiesasemassa ja vastaavasti naisten osuudeksi saatiin tuolloin 7,6 prosenttia. Kyselyyn vastanneiden osalta voidaan todeta, että esimiesasemassa työskentelevien miesten osuus suhteessa naisiin on kaventunut vuodesta 2007 vuoteen 2012 mennessä.



Kuvio 2. Kyselyyn 2012 vastanneet osastoittain.

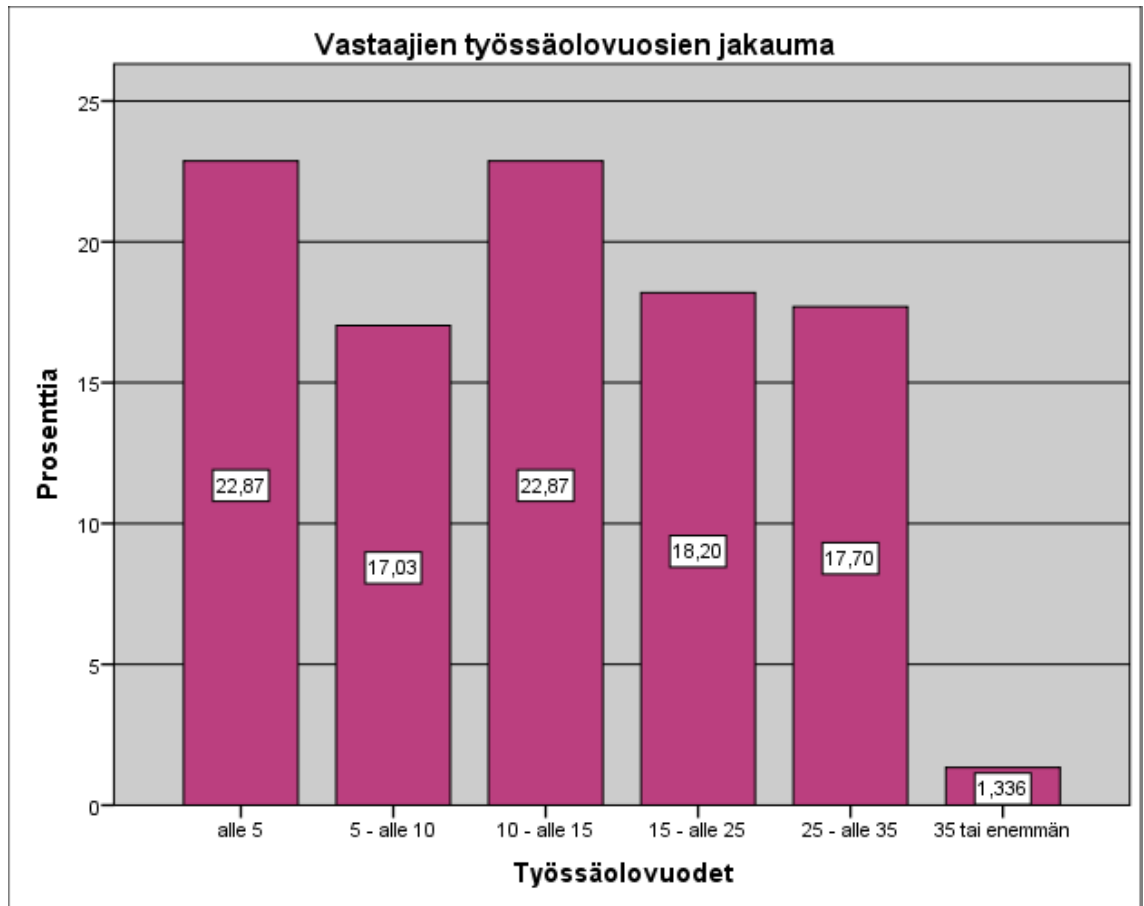
Kyselyyn 2012 vastanneiden määrää tarkasteltiin myös osastoittain. Keväällä 2012 hallinto-osastolla työskenteli 220 henkilöä, sivistys-osastolla 343, teknisellä 57 ja sosiaali- ja terveysosastolla 554 henkilöä. Kyselyyn vastanneista 45,08 prosenttia ilmoitti työskentelevänsä sosiaali- ja terveysosastolla. Osastoittain tarkasteltuna suurin osa vastauksista tuli sosiaali- ja terveysosastolta. Osastoittain tarkasteltuna tekniseltä osastolta tuli vähiten vastauksia kyselyyn. (Kuvio 2.) Suhteuttaen vastaajien määrää osaston todelliseen henkilöstömäärään eli tarkastelemalla taas vastausprosenttia, voidaan todeta teknisen osaston, henkilöstömäärältään pienimmän osaston vastausaktiivisuudeksi 82,46 prosenttia, joka osastoittain tarkasteltuna oli suurin vastausprosentti. Sosiaali- ja terveysosaston eli henkilöstömäärältään suurimman osaston vastausaktiivisuudeksi saatiin 48,74 prosenttia, mikä tarkoittaa sitä, että 554 työntekijän osastolta lähes puolet vastasi kyselyyn. (Taulukko 4.)



Hallinto-osaston ja teknisen osaston vastausaktiivisuus on kasvanut kaikkien vuosien kyselyiden myötä. Sivistysosaston ja sosiaali- ja terveysosaston vastausprosentit kasvoivat vuodesta 2007 vuoteen 2010, mutta laskivat hieman vuoden 2012 kyselyssä. Kaikilta osastoilta saatiin kuitenkin kohtuullisen hyvin vastauksia. (Taulukko 4.)

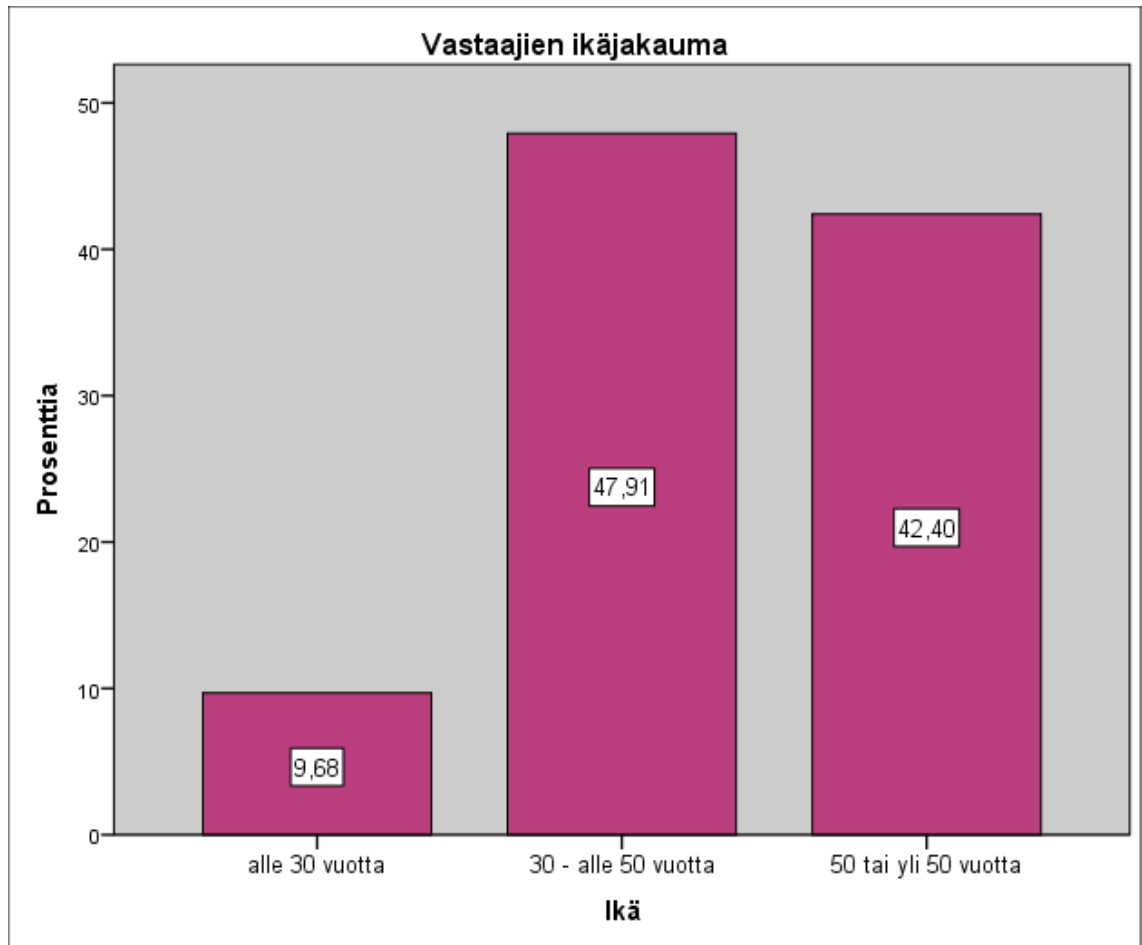
Taulukko 4. Vastausmäärät ja vastausprosentit osastoittain 2007–2012.

<b>Vuosi</b>	<b>Osasto</b>	<b>Henkilöstömäärä</b>	<b>Vastanneiden määrä</b>	<b>Vastausprosentti</b>
2012	Hallinto	220	131	59,55 %
	Sivistys	343	151	44,02 %
	Tekninen	57	47	82,46 %
	Sosiaali- ja terveys	554	270	48,74 %
2010	Hallinto	193	77	39,90 %
	Sivistys	321	190	59,19 %
	Tekninen	47	37	78,72 %
	Sosiaali- ja terveys	346	200	57,80 %
2007	Hallinto	183	61	33,33 %
	Sivistys	345	181	52,46 %
	Tekninen	44	33	75,00 %
	Sosiaali- ja terveys	268	104	38,81 %



Kuvio 3. Kyselyyn 2012 vastanneet työssäolovuosien mukaan.

Kyselyyn 2012 vastanneista 22,87 prosenttia ilmoitti olleensa työssä alle 5 vuotta. Yhtä suuri prosenttiosuus muodostuu 10 – alle 15 vuotta Liperin kunnassa työskennelleiden vastaajien määrästä. Vastaajista 17,70 prosenttia ilmoitti työskennelleensä Liperin kunnassa 25 – 35 vuotta sekä 1,34 prosenttia vastanneista oli työskennellyt kunnassa jopa yli 35 vuotta. Vastaajien työssäolovuosien jakaumaa tarkasteltaessa voidaan todeta, että vastaajien keskuudessa on lähes yhtä paljon alle 10 vuotta työssä olleita, kuin 10 – alle 25 vuotta työssä olleita. (Kuvio 3.)



Kuvio 4. Kyselyn 2012 vastaajien ikäjakauma prosentteina.

Ikäjakauman mukaan tarkasteltuna vuoden 2012 kyselyyn vastanneista suurin osa (47,91 %) sijoittui 30 – 49 -vuotiaiden ikäluokkaan. Vastaajista 42,40 prosenttia ilmoitti olevansa 50 tai yli 50 -vuotiaita. Vähiten vastaajia (9,7 %) oli alle 30-vuotiaiden ikäryhmässä. (Kuvio 4.) Tarkasteltaessa vastaajien ikäjakaumaa eri vuosina voidaan todeta, että alle 30 -vuotiaiden määrä on vuosien mittaan kasvanut yhteensä 28 henkilöllä, mikä käy ilmi myös heidän prosentuaalisesta osuudestaan. Myös 30 – 49 -vuotiaiden lukumäärä on vuosien mittaan kasvanut, mutta heidän prosentuaalinen osuutensa on pienentynyt. Tämä näkyy yli 50 -vuotiaiden prosentuaalisen osuuden kasvamisena vuoteen 2012 mennessä. (Taulukko 5.)

Taulukko 5. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma 2007-2012.

Vastaajien ikä	2012		2010		2007	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%
Alle 30 vuotta	58	9,7	41	8,3	30	8,2
30–49 vuotta	287	47,9	262	53,1	220	59,9
yli 50 vuotta	254	42,4	176	35,7	117	31,9
Yhteensä	599	100	479	100	367	100

Kyselyyn vastanneista 86,5 prosenttia ilmoitti työskentelevänsä vakituksessa työsuhteessa. Määräaikaisessa työsuhteessa työskenteleviä vastaajia oli vastaavasti 13,5 prosenttia. Noin 85 prosenttia vastaajista ilmoitti työsuhteensa ko-koaikaiseksi ja vastaavasti noin 14 prosenttia ilmoitti työskentelevänsä osa-aikaisesti.

## 5.2 Työyhteisöindeksi

Työyhteisöindeksin laskenta perustuu indeksipisteiden summaamiseen. Työyhteisöindeksi (TYI) muodostuu kahden alaindeksin: Työyhteisön toimivuus (S1) ja Yksilövoimavarat (S2) summasta. Alaindeksi Työyhteisön toimivuus (S1) muodostui kyselylomakkeen kysymysten 2.1. – 3.1. keskiarvoista ja alaindeksi Yksilövoimavarat kysymysten 4.1. – 6.3. keskiarvoista. Taulukossa 6. esitetään Työyhteisöindeksin pisteytyssäännöt. Lomakevastaus tarkoittaa vastaajan kyselylomakkeelle merkitsemää arvoa ja indeksipiste Työyhteisöindeksin laskennassa käytettävää vastauksen lukuarvoa (Hottinen 2002, 5.) Taulukossa 7. esitetään Työyhteisöindeksin ja alaindeksien raja-arvot, joiden mukaan työyhteisön tilaa tulkitaan.

Taulukko 6. Työyhteisöindeksin pisteytysäännöt ja laskentaesimerkki.

Kysymyksen numero ja sisältö	Esimerkki: lomakevastaus (LV)	Pisteytys- sääntö	Esimerkki: Indekspiste (IP)
1. Tiedonkulku johdon ja henkilöstön välillä	4	=	4
2. Luottamus työpaikan johtoon	3	=	3
3. Selvyys työyksikön tavoitteista	4	=	4
4. Tuki ja apu esimieheltä	4	$IP = 2 * LV$	8
5. Palaute onnistumisesta esimieheltä	2	=	2
6. Jännittynyt ja kireä ilmapiiri	2	$IP = 6 - LV$	4
7. Kannustava ja ideoita tukeva ilmapiiri	4	=	4
8. Perehdytys uusiin asioihin	3	=	3
9. Kehityskeskustelut viimeisen 12 kk aikana	1	0 => 1 1 => 3 2 => 5	3
<b>Alaindeksi S1: Työyhteisön toimivuus</b>		Laske yhteen indekspisteet k1 ... k9	<b>35</b>
10. Kehitysmahdollisuudet työssä	4	=	4
11. Vaikutusmahdollisuudet työssä	4	=	4
12. Tekemättömien töiden paine	5	$IP = 6 - LV$	1
13. Liian vähän aikaa työn tekemiseen	4	$IP = 6 - LV$	2
14. Panostaminen yritykseen menestymiseen	4	=	4
15. Tyytyväisyys nykyiseen työhön	4	=	4
16. Terveystila ikäisiin verrattuna	5	=	5
17. Työkyky verrattuna omaan parhaimpaan	9	0-6 = 1 7 = 2 8 = 3 9 = 4 10 = 5	4
18. Stressin tunne	4	$IP = 2 * (6 - LV)$	4
<b>Alaindeksi S2: Yksilövoimavarat</b>		Laske yhteen indekspisteet k10 ... k18	<b>31</b>
<b>Työyhteisöindeksi</b>		Laske yhteen alaindeksit S1 ja S2	<b>66</b>

Taulukko 7. Työyhteisö- ja alaindeksien tulkinta raja-arvojen mukaan.

Indeksin nimi ja lyhenne	Tarvitaan kehittämistoimia	Tyydyttävä tilanne	Normaali tilanne	Hyvä tilanne	Erittäin hyvä tilanne
Työyhteisön toimivuus (S1)	alle 24	24–28	29–35	36–39	yli 40
Yksilön voimavarat (S2)	alle 25	25–29	30–35	36–39	yli 40
Työyhteisöindeksi (TYI)	alle 50	51–59	60–70	71–79	yli 80

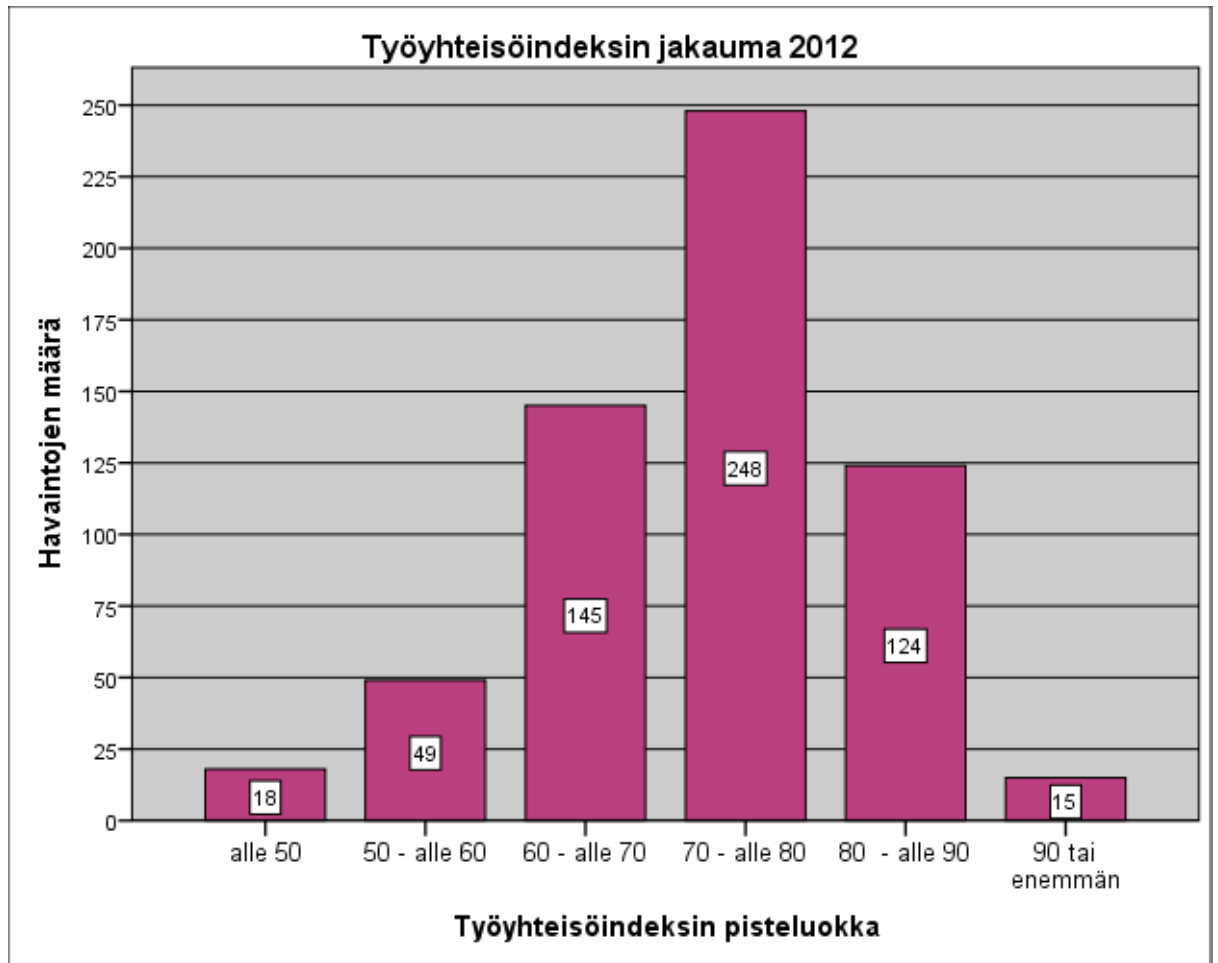
### 5.3 Indeksien tunnusluvut 2012

Liperin kunnan Työyhteisöindeksiksi saatiin 71,84 vuonna 2012, mikä raja-arvojen mukaan tarkoittaa hyvää tilannetta. Vuoden 2010 arvoon nähden Työyhteisöindeksi nousi 5,34 indeksipistettä. Vuonna 2010 mitatusta normaali tilanteesta noustiin hyvään tilanteeseen vuonna 2012. Alaindeksi Työyhteisön toimivuus nousi 2010 vuoteen nähden 3,39 indeksipistettä ja alaindeksi Yksilövoimavarat 1,93 indeksipistettä. Verraten raja-arvoihin Työyhteisön toimivuuden ryhmäkeskiarvo vastaa hyvää tilannetta ja Yksilövoimavarojen ryhmäkeskiarvo normaalia tilannetta. Yksilövoimavarojen indeksi jäi 1,2 indeksipisteen päähän hyvästä tilanteesta. Taulukosta 8 voidaan todeta, että vuonna 2010 indeksit lasivat hieman vuoden 2007 tuloksista ja vuonna 2012 päästiin taas parempiin tuloksiin kuin kumpanakaan aikaisempaa vuonna.

Nimensä mukaisesti hajontaluvut kuvaavat vastausten hajontaa. Mitä pienempi hajonta, sitä lähempänä vastaukset ovat toisiaan. (Heikkilä 2005, 85.) Taulukoissa esiintyvä keskihajonta eli standardipoikkeama kuvaa vastausten hajontaa keskiarvon ympärillä. Keskiarvosta huomattavasti poikkeavat arvot kasvattavat keskihajontalukua. (Heikkilä 2005, 86.)

Taulukko 8. Yhteenveto indeksien tunnusluvuista 2007–2012.

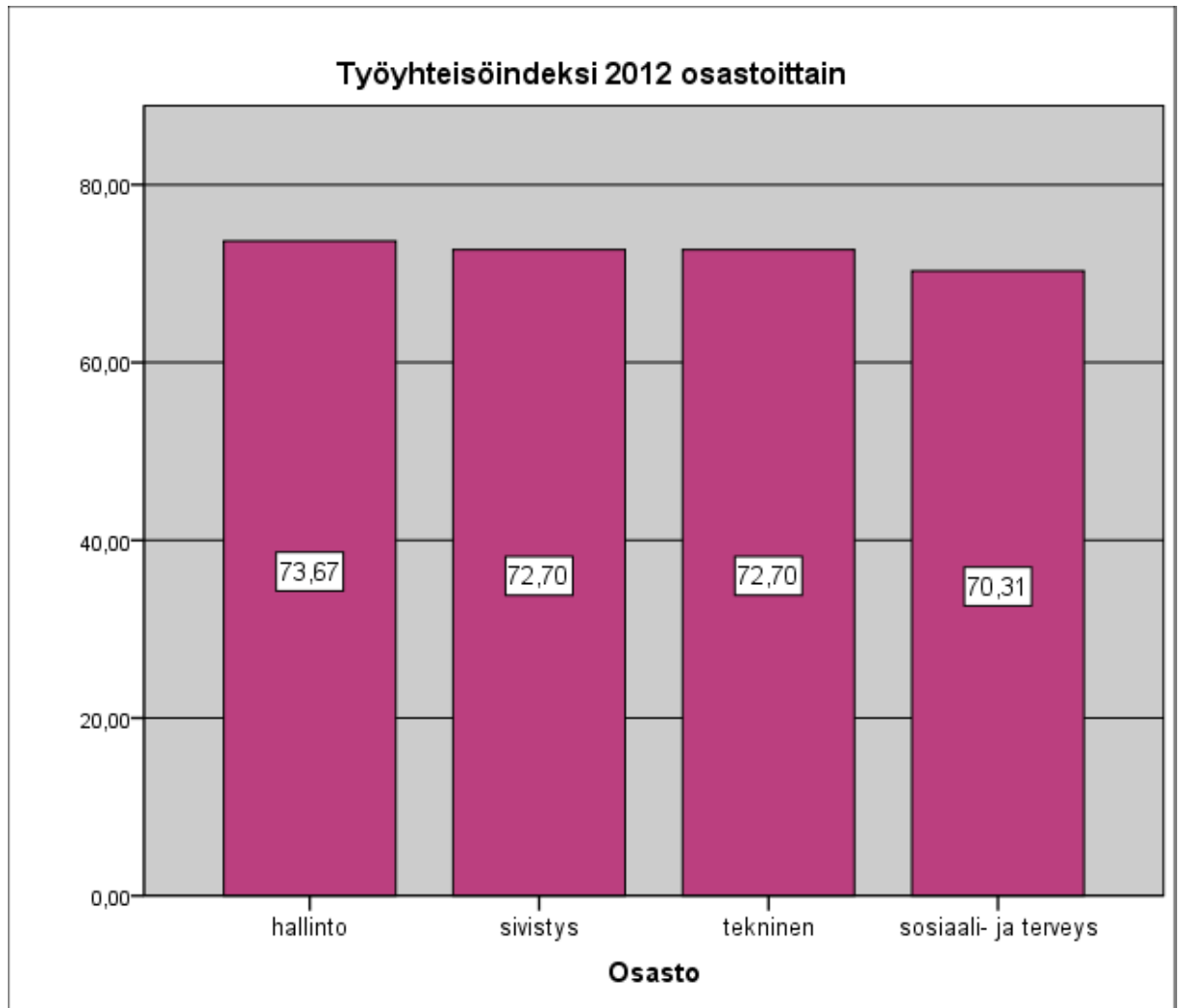
Vuosi		S1: Työyhteisön toimivuus	S2: Yksilövoimavarat	TYI Työyhteisöindeksi
2012	Ryhmäkeskiarvo	37,03	34,80	71,84
	Keskihajonta	5,90	5,70	10,29
	Lukumäärä	599	599	599
2010	Ryhmäkeskiarvo	33,64	32,87	66,50
	Keskihajonta	5,68	3,99	7,83
	Lukumäärä	439	493	493
2007	Ryhmäkeskiarvo	35,63	32,69	68,32
	Keskihajonta	6,73	5,80	10,89
	Lukumäärä	382	382	382



Kuvio 5. Työyhteisöindeksin jakauma Liperin kunnassa 2012.

Kuvio 5. esittää Työyhteisöindeksipisteiden jakautumista vastaajien joukossa. Suurin osa vastaajista (248) sijoittui indeksipisteluokkaan 70 – 80, joka raja-arvojen mukaan kuvaa hyvää tilannetta. Kolmanneksi eniten vastaajia sijoittui indeksipisteluokkaan 80 – 90, joka raja-arvojen mukaan tarkoittaa erittäin hyvää tilannetta. Kokonaisuutena reilusti yli puolet (64, 60 %) vastauksista sai yli 70 Työyhteisöindeksipistettä ja vain 35,4 prosenttia vastauksista sai alle 70 indeksipistettä. Indeksiarvot 60 – 70 kuvaavat raja-arvojen mukaan normaalitilannetta.

#### 5.4 Indeksien tunnusluvut osastoittain



Kuvio 6. Työyhteisöindeksin osastoittain.

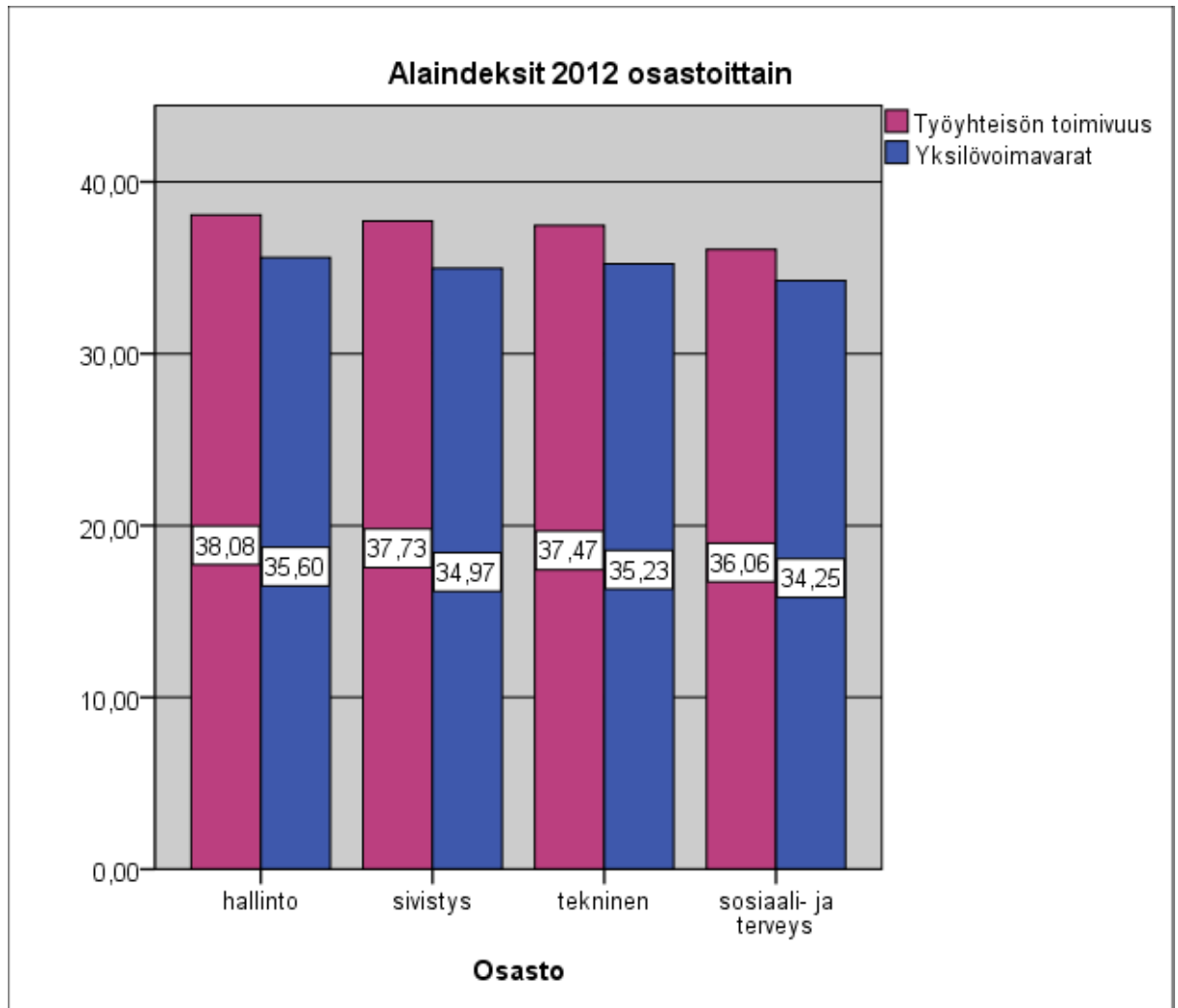
Työyhteisöindeksin keskiarvot osastoittain tarkasteltuna olivat hyvin samansuuntaisia. Kuviosta voidaan päätellä, että kaikilla osastoilla asiat ovat hyvällä mallilla. Erotus suurimman ja pienimmän indeksiarvon välillä oli vain 3,36 indeksipistettä. Osastoittain tarkasteltuna suurin Työyhteisöindeksi 73,67 oli hallinto-osastolla ja pienin 70,31 sosiaali- ja terveysosastolla. (Kuvio 6.) Edelliseen mittauskertaan 2010 nähden hallinto-osaston Työyhteisöindeksi nousi 7,96 indeksipistettä, ensimmäiseen mittauskertaan 2007 nähden erotus oli vain 3,60 indeksipistettä. Sivistysosaston Työyhteisöindeksi nousi 7,07 indeksipistettä vuo-



teen 2010 nähden ja teknisen osaston vain 3,41 indeksipistettä. Sosiaali- ja terveysosaston vuoden 2012 ja vuoden 2010 Työyhteisöindeksien erotus oli 3,19 indeksipistettä. (Taulukko 9.)

Taulukko 9. Työyhteisöindeksin (TYI) tunnusluvut osastoittain 2007 – 2012.

Osasto		TYI 2012	TYI 2010	TYI 2007
Hallinto	keskiarvo	73,67	65,71	70,07
	keskihajonta	8,28	8,38	10,69
	Lukumäärä	131	77	61
Sivistys	keskiarvo	72,70	65,63	67,75
	keskihajonta	11,01	7,76	11,91
	Lukumäärä	151	190	181
Tekninen	keskiarvo	72,70	69,29	71,74
	keskihajonta	10,90	8,21	7,91
	Lukumäärä	47	37	33
Sosiaali- ja terveys	keskiarvo	70,31	67,12	67,17
	keskihajonta	10,47	7,47	9,73
	Lukumäärä	270	202	104



Kuvio 7. Alaindeksit osastoittain.

Osastoittain tarkasteltuna vuoden 2012 alaindeksit saivat myös melko tasaväkiisiä arvoja. Osastoittain tarkasteltuna suurimmat indeksiarvot tulivat hallinto-osastolle. Myös hallinto-osaston vastausten keskihajonta oli pienin (4,21). Osastoittain pienimmät alaindeksien arvot muodostuivat sosiaali- ja terveysosastolle. Sosiaali- ja terveysosastolta saatiin kyselyyn määrällisesti eniten vastauksia. Eri osastojen välillä alaindeksien erotukset olivat kuitenkin hyvin pieniä.

Tarkasteltaessa Työyhteisön toimivuus -alaindeksiä edellisiin mittauskertoihin nähden huomataan indeksin laskeneen vuodesta 2007 vuoteen 2010 ja nousseen vuonna 2012. Yksilövoimavarojen indeksiä verrattaessa edellisiin mittauskertoihin huomataan, että eri mittauskertojen väliset erot ovat hieman kapeampia varsinkin vuosien 2007 ja 2010 välillä. (Kuvio 7, Taulukot 10 ja 11.)

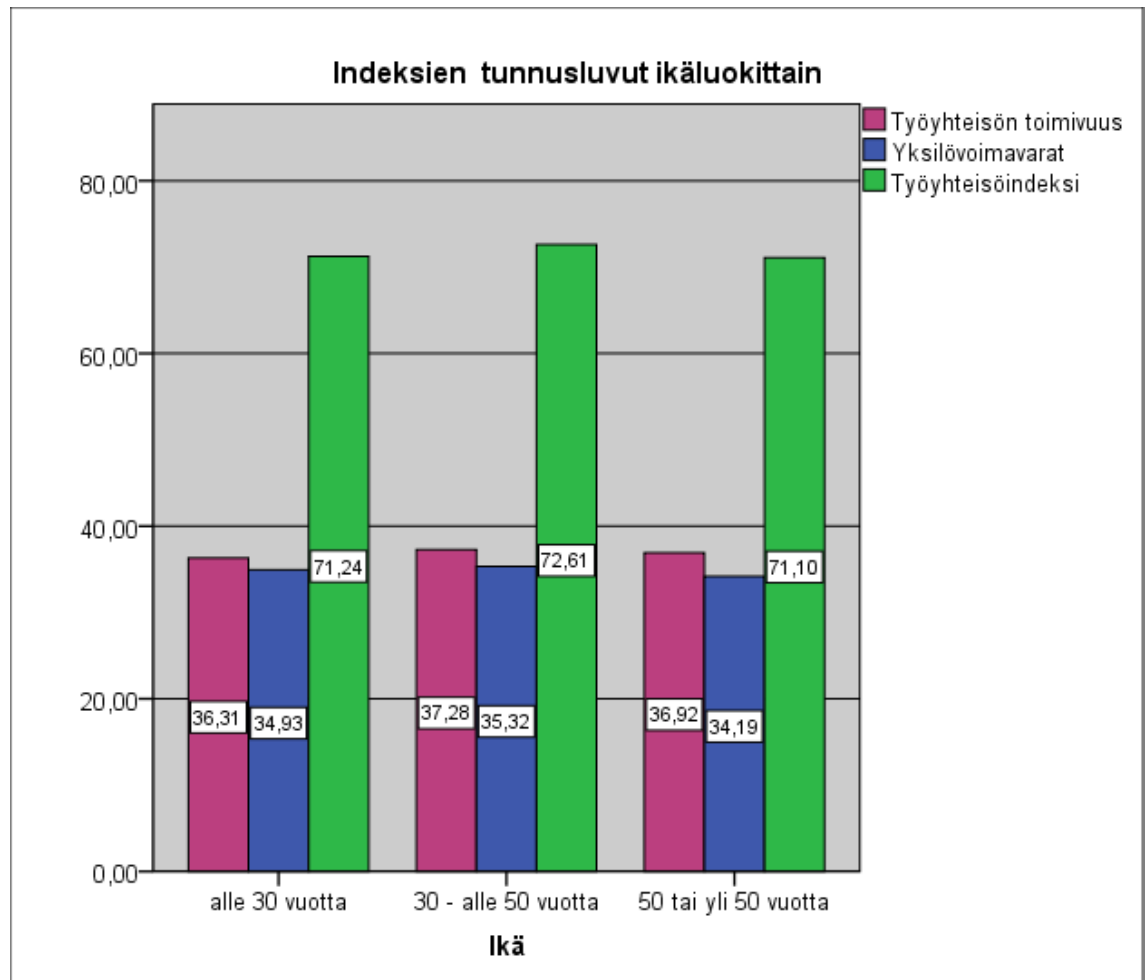
Taulukko 10. Työyhteisön toimivuus (S1) - alaindeksin  
tunnusluvut osastoittain 2007 – 2012.

Osasto		S1 2012	S1 2010	S1 2007
Hallinto	keskiarvo	38,08	33,41	36,54
	keskihajonta	4,21	6,54	6,44
	Lukumäärä	131	77	61
Sivistys	keskiarvo	37,73	33,04	35,12
	keskihajonta	6,42	5,81	7,50
	Lukumäärä	151	190	181
Tekninen	keskiarvo	37,47	35,73	38,26
	keskihajonta	6,15	5,15	4,19
	Lukumäärä	47	37	33
Sosiaali- ja terveys	keskiarvo	36,06	33,91	35,22
	keskihajonta	6,13	5,27	5,96
	Lukumäärä	270	202	104

Taulukko 11. Yksilövoimavarat (S2) – alaindeksin  
tunnusluvut osastoittain 2007 – 2012.

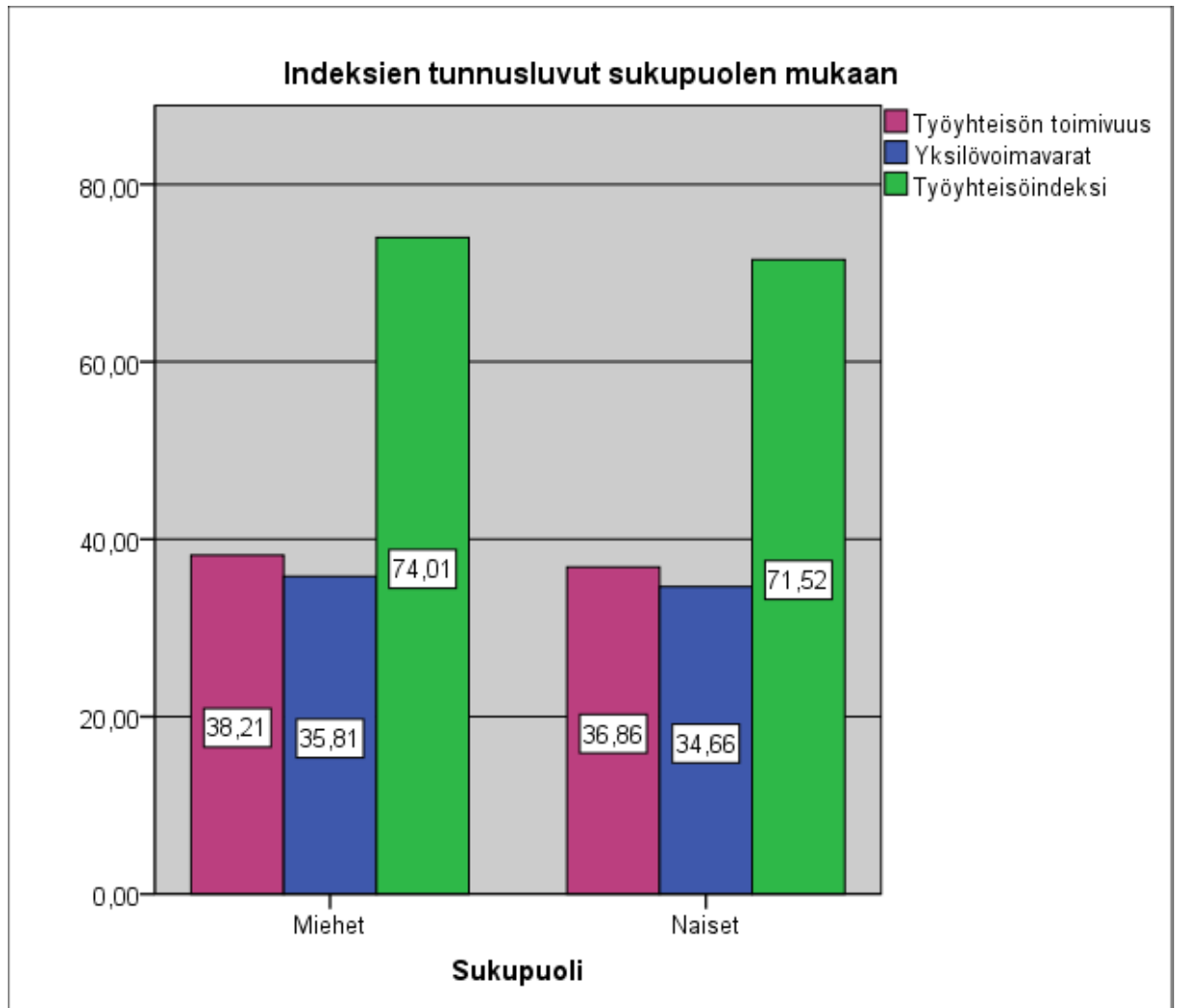
Osasto		S2 2012	S2 2010	S2 2007
Hallinto	keskiarvo	35,60	32,30	33,53
	keskihajonta	4,91	4,21	5,31
	Lukumäärä	131	77	61
Sivistys	keskiarvo	34,97	32,59	32,63
	keskihajonta	5,86	3,73	6,28
	Lukumäärä	151	190	181
Tekninen	keskiarvo	35,23	33,56	33,48
	keskihajonta	6,13	4,60	5,25
	Lukumäärä	47	37	33
Sosiaali- ja terveys	keskiarvo	34,25	33,20	31,95
	keskihajonta	5,86	4,02	5,30
	Lukumäärä	270	202	104

## 5.5 Indeksien tunnusluvut vastaajien iän ja sukupuolen mukaan



Kuvio 8. Indeksien tunnusluvut 2012 ikäluokkien mukaan.

Kuviossa 8. Indeksien keskiarvoja tarkastellaan henkilöstön ikäjakauman mukaan. Vastaajat jaettiin kolmeen ikäluokkaan: alle 30 -vuotiaat, 30 - alle 50 -vuotiaat ja 50 tai yli 50 -vuotiaat. Myös ikäluokittain tarkasteltuna indeksit olivat melko samansuuruisia. Suurimman ja pienimmän työyhteisöindeksin erotus oli vain 1,51 indeksipistettä. Suurimman ja pienimmän Työyhteisön toimivuusindeksin erotus oli 0,91 indeksipistettä ja Yksilövoimavarat -indeksin suurimman ja pienimmän arvon erotus 1,13 indeksipistettä. Kuviosta 13. voidaan päätellä, että ikäluokittain tarkasteltuna 30 – alle 50 -vuotiaille vastaajille muodostui suurimmat alaindeksit ja työyhteisöindeksi, vaikka eroa muiden ikäluokkien indeksiarvoihin oli vain vähän.



Kuvio 9. Indeksien tunnusluvut 2012 sukupuolen mukaan.

Tarkasteltaessa indeksejä sukupuolen mukaan, saatiin miespuolisten vastaajien Työyhteisöindeksiksi 74,01 ja naisten 71,52. Myös miesvastaajien alaindeksit olivat hieman suurempia kuin naisvastaajilla. Miespuoliset vastaajat olivat siis hieman naispuolisia vastaajia tyytyväisempiä työyhteisönsä tilaan. (Kuvio 9.) Miespuolisia vastaajia oli kuitenkin huomattavasti vähemmän, kuin naisvastaajia. Miesten osuus koko kyselyyn vastanneista oli 12,85 prosenttia. Tarkasteltaessa kaikkien tutkimuskertojen indeksien arvoja voidaan todeta, että vain vuonna 2007 naispuolisten vastaajien indeksit olivat suuremmat kuin miespuolisten vastaajien. (Taulukko 12.)

Taulukko 12. Indeksien tunnusluvut sukupuolen mukaan 2007 – 2012.

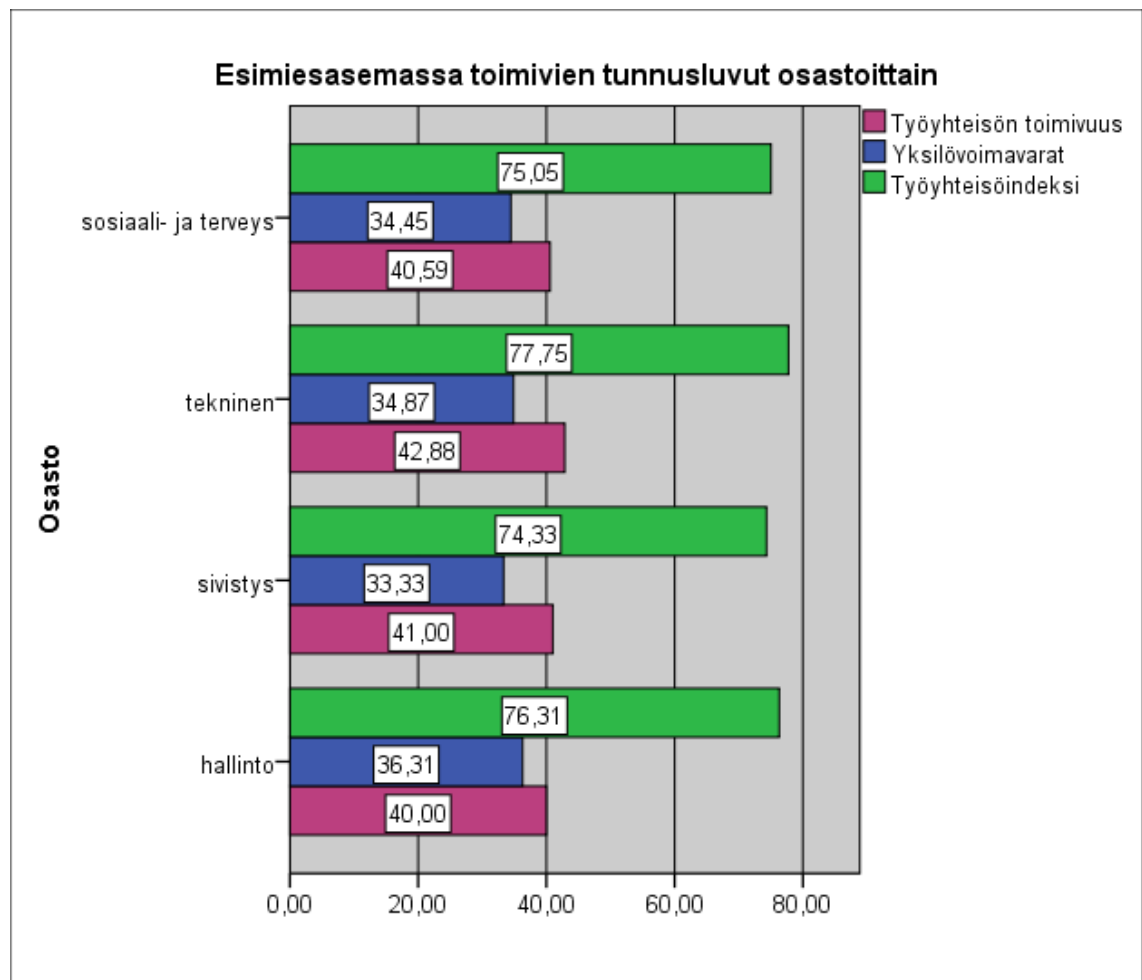
Vuosi	Sukupuoli		S1	S2	TYI
2012	Mies	Keskiarvo	38,21	35,81	74,01
		Keskihajonta	5,76	5,21	9,40
		Lukumäärä	77	77	77
	Nainen	Keskiarvo	36,86	34,66	71,52
		Keskihajonta	5,91	5,76	10,38
		Lukumäärä	522	522	522
2010	Mies	Keskiarvo	35,24	33,44	68,68
		Keskihajonta	5,68	4,44	8,73
		Lukumäärä	58	58	58
	Nainen	Keskiarvo	33,39	32,81	66,21
		Keskihajonta	5,67	3,91	7,69
		Lukumäärä	428	428	428
2007	Mies	Keskiarvo	33,99	31,92	65,91
		Keskihajonta	8,52	5,59	12,52
		Lukumäärä	60	60	60
	Nainen	Keskiarvo	35,97	32,86	68,84
		Keskihajonta	6,28	5,83	10,50
		Lukumäärä	319	319	319

## 5.6 Indeksien tunnusluvut aseman mukaan

Indeksejä tarkasteltiin myös esimiesaseman mukaan. Esimiesasemassa työskentelevien Työyhteisöindeksi (TYI) oli 75,52 ja ei esimiesasemassa työskentelevien 71,44. Myös esimiesasemassa työskentelevien vastaajien keskihajonta oli pienempi, kuin ei esimiesasemassa työskentelevien. Esimiesasemassa työskenteleviä vastaajia oli kuitenkin vain 58 ja ei esimiesasemassa työskenteleviä vastaajia 541. Myös esimiesasemassa työskentelevien vastaajien Työyhteisön toimivuus -alaindeksi (S1) oli 4,26 indeksipistettä suurempi kuin ei esimiesasemassa työskentelevien vastaava indeksiarvo. Sen sijaan Yksilövoimavarat -alaindeksi (S2) oli esimiesasemassa työskentelevillä 34,64 eli 0,18 indeksipistettä vähemmän kuin ei esimiesasemassa työskentelevillä. (Taulukko 13.)

Taulukko 13. Indeksien tunnusluvut 2012 esimiesaseman mukaan.

Asema työpaikalla		S1	S2	TYI
Esimiesasemassa	Ryhmäkeskiarvo	40,88	34,64	75,52
	Keskihajonta	4,19	5,61	8,80
	Maksimi	49,00	48,00	95,00
	Minimi	27,00	19,00	52,00
	Havaintojen määrä	58	58	58
Ei esimiesasemassa	Ryhmäkeskiarvo	36,62	34,82	71,44
	Keskihajonta	5,91	5,71	10,36
	Maksimi	49,00	50,00	96,00
	Minimi	13,00	12,00	37,00
	Havaintojen määrä	541	541	541



Kuvio 10. Esimiesasemassa toimivien tunnusluvut osastoittain 2012.

Tarkasteltaessa esimiesasemassa toimivien indeksien keskiarvoja osastoittain todettiin, että suurin Työyhteisöindeksin arvo 77,75 muodostui teknisen osaston esimiesasemassa toimiville vastaajille. Vastaavasti pienin Työyhteisöindeksin arvo muodostui sivistysosaston esimiesasemassa toimiville vastaajille. Suurin Työyhteisön toimivuus -alaindeksin arvo 38,87 muodostui myös teknisen osaston esimiesasemassa työskenteleville vastaajille, mutta suurin Yksilövoimavarat -alaindeksi 36,31 muodostui hallinto-osaston esimiesasemassa työskenteleville vastaajille. (Kuvio 10.)

Verraten esimiesten indeksiarvoja osastoittain edellisen mittauksen 2010 arvoihin todettiin, että kaikilla osastoilla esimiesasemassa toimivien Työyhteisöindeksi on kasvanut. Kaikkien osastojen esimiesasemassa toimivien vastaajien Työyhteisöindeksit ylsivät raja-arvojen mukaan tilanteeseen hyvä vuonna 2012, kun vuonna 2010 hyvään tilanteeseen ylsivät vain teknisen osaston ja sosiaali- ja terveysosaston esimiesvastaajat. (Taulukko 12.) Taulukosta 12. voidaan todeta keskihajontojen olevan pienempiä kuin aikaisemmissa taulukoissa. Tämä selittyy tarkasteltavan ryhmän pienestä vastaajamäärästä eli tässä tapauksessa tietyn osaston esimiesasemassa toimivien vastaajien määrästä.

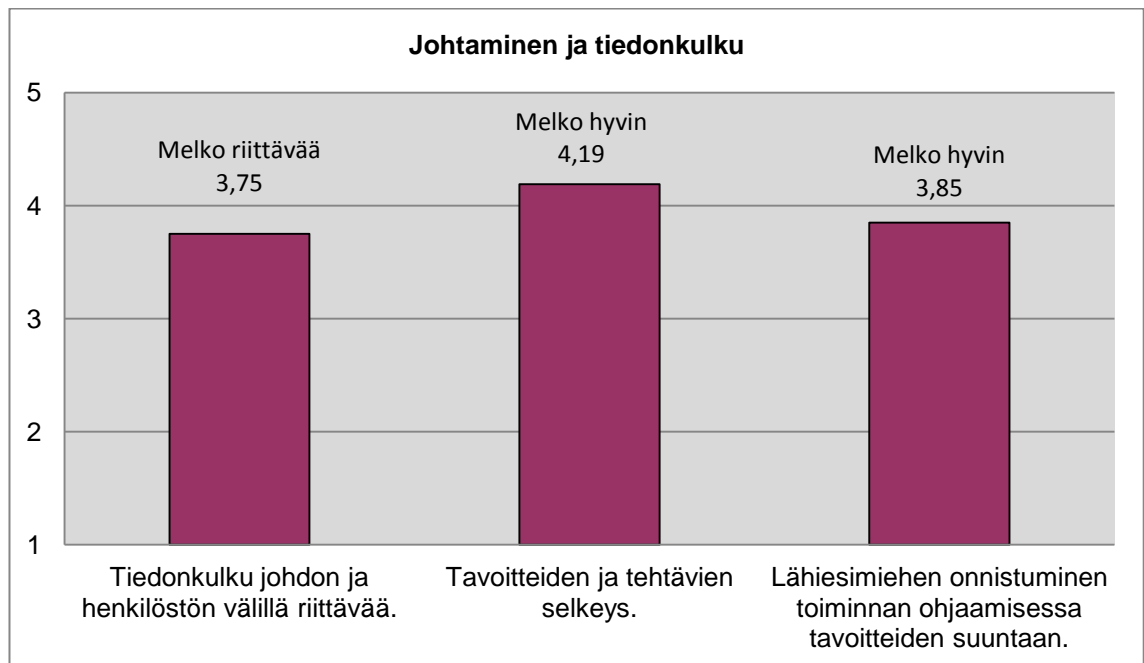
Taulukko 14. Esimiesasemassa toimivien tunnusluvut osastoittain 2010 - 2012.

Osasto		S1 2012	S2 2012	TYI 2012	S1 2010	S2 2010	TYI 2010
hallinto	Keskiarvo	40,00	36,31	76,31	34,79	34,52	69,32
	Keskihajonta	5,02	6,12	10,30	5,51	3,84	5,46
	Lukumäärä	13	13	13	11	11	11
sivistys	Keskiarvo	41,00	33,33	74,33	34,20	32,82	67,00
	Keskihajonta	5,01	5,42	9,77	6,25	5,47	10,81
	Lukumäärä	15	15	15	15	15	15
tekninen	Keskiarvo	42,88	34,87	77,75	37,69	37,30	75,00
	Keskihajonta	3,25	3,21	6,23	4,49	3,20	6,00
	Lukumäärä	8	8	8	13	13	13
sosiaali- ja terveys	Keskiarvo	40,59	34,45	75,05	36,76	36,69	73,46
	Keskihajonta	3,14	5,44	7,56	6,23	3,35	6,69
	Lukumäärä	22	22	22	13	13	13

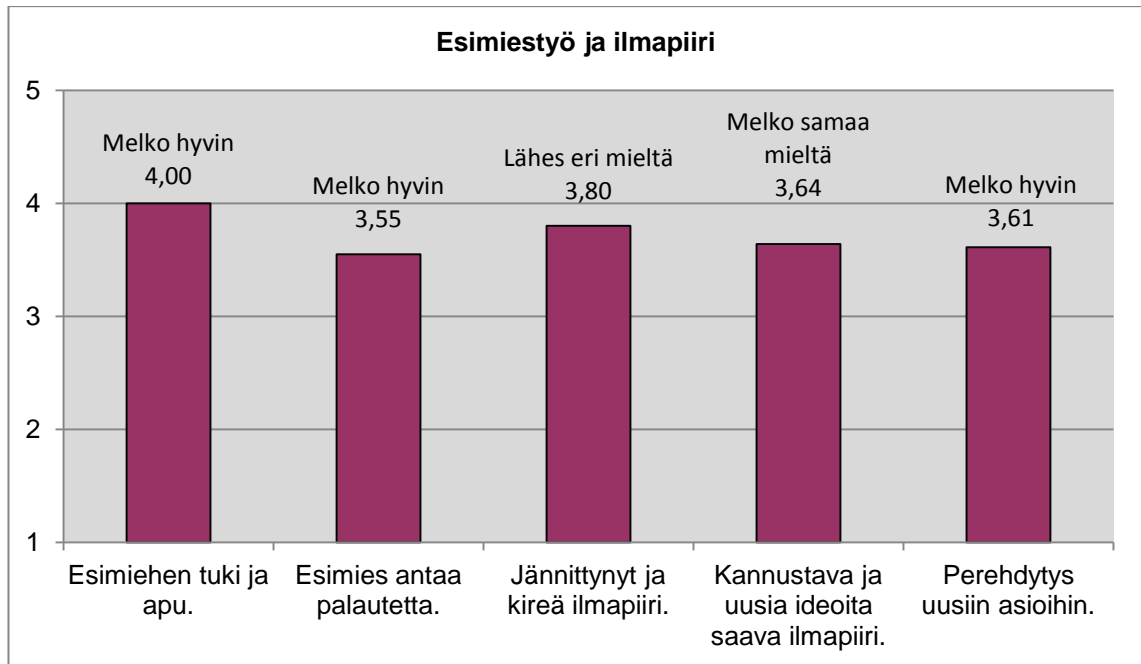


## 5.7 Vastausten kysymyskohtaiset keskiarvot osa-alueittain

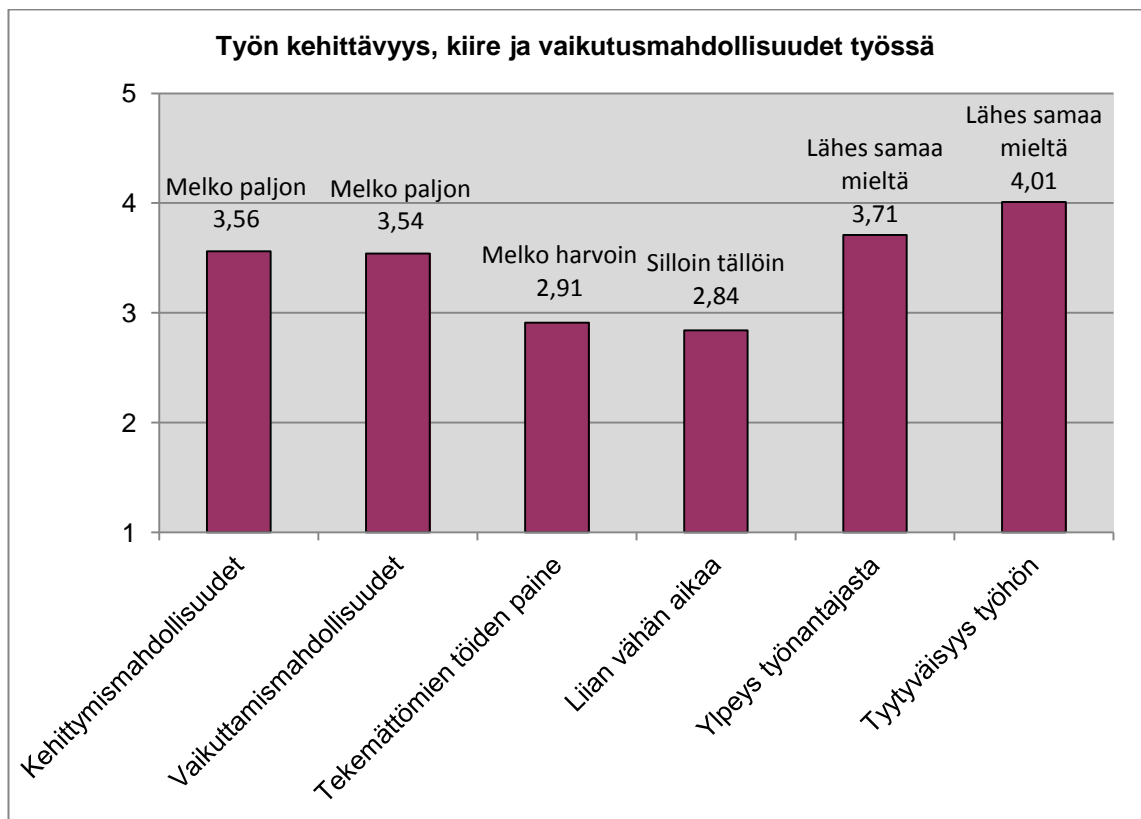
Kaikkien kyselyyn vastanneiden keskiarvoja tarkasteltiin myös kysymyskohtaisesti. Näin saadaan myös kysymyskohtaista informaatiota työhyvinvoinnin eri osa-alueiden tilasta kunnassa. Tutkimuksessa tarkasteltuja osa-alueita olivat Johtaminen ja tiedonkulku, Esimiestyö ja ilmapiiri, Työn kehittävyys, kiire ja vaikutusmahdollisuudet työssä ja Terveys ja hyvinvointi. Kuvioissa 16 - 19 on esitetty näiden osa-alueiden vastausten keskiarvot koko kunnan osalta. Kysymysten vastausasteikko oli 1 – 5, vastauksen viisi tarkoittaen aina asian parempaa tilaa.



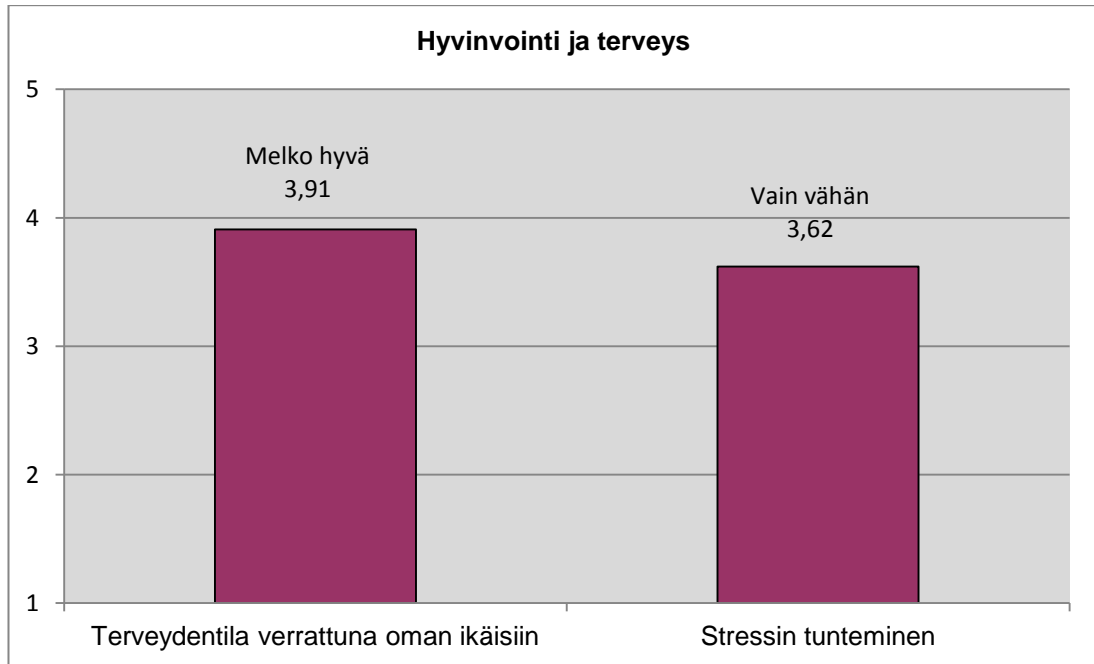
Kuvio 11. Koko kunnan keskiarvot johtamisen ja tiedonkulun osa-alueeseen vastausasteikolla 1 – 5. Vastauksen 5 tarkoittaen parasta mahdollista asian tilaa.



Kuvio 12. Koko kunnan keskiarvot esimiestyön ja ilmapiirin osa-alueeseen vastausasteikolla 1 – 5. Vastauksen 5 tarkoittaen parasta mahdollista asian tilaa.



Kuvio 13. Koko kunnan keskiarvot osa-alueeseen Työn kehittävyys, kiire ja vaikutusmahdollisuudet työssä vastausasteikolla 1 – 5. Vastauksen 5 tarkoittaen parasta mahdollista asian tilaa.



Kuvio 14. Koko kunnan keskiarvot terveyden ja hyvinvoinnin osa-alueeseen vastausasteikolla 1 – 5. Vastauksen 5 tarkoittaen parasta mahdollista asian tilaa.

## 5.8 Avoimien vastauksien analysointi

*KYSYMYS 6.4 "Onko työssäsi vielä joitain tärkeitä asioita, mitä edellä ei ole kysytty? Mitä ehdotuksia sinulla on työkyvyn tai työyhteisön parantamiseksi työpaikallasi? Kirjoita siten, ettei omasi eikä toisen henkilöllisyys paljastu."*

Kyselyn avoimeen kysymykseen saatiin yhteensä 200 vastausta. 599 kyselyyn vastanneesta kolmasosa vastasi avoimeen kysymykseen. Suhteuttaen avoimeen kysymykseen vastanneiden määrän kyselyyn vastanneiden määrään,  $(200/599 \cdot 100)$  saadaan avoimen kysymyksen vastausprosentiksi 33,40 (%). Koska yhdessä vastauksessa voitiin ottaa kantaa useampaan aiheeseen, jaet-

tiin vastaukset asiasisältönsä perusteella 13 aihepiiriin. Näin jaettuna kannanottoja ja kommentteja eri osa-alueisiin syntyi yhteensä 314. Monet aihepiirit olivat lähellä toisiaan ja niissä esiintyy jonkin verran päällekkäisyyttä. Aihepiirit muodostettiin vastausmäärien perusteella. Aihepiiriin Muu koottiin sellaiset vastaukset, jotka eivät selkeästi kuuluneet jo jaettuihin aihealueisiin sekä sellaiset vastaukset, joita ei ollut mielekästä omana aihealueenaan vähäisten kommenttien vuoksi. Taulukossa 15. esitetään kommenttien määrät aihepiirien mukaan.

Avointen vastausten käsittelyssä pyrittiin esittämään Liperin kunnan henkilöstön ajatuksia ja tuntemuksia yleisellä tasolla, jakamatta vastauksia osastoittain tai työyksiköittäin, vastaajien yksityisyyden suojaamiseksi. Tulosten raportointiin haluttiin ottaa mukaan mahdollisimman paljon esimerkki-kommentteja lieventämään tutkijan oman tulkinnan vaikutusta vastausten auki kirjoittamisessa.

Avoimien vastauksien aihepiirit:

1. Esimiestyö ja johtaminen
2. Tasapuolinen ja oikeidenmukainen kohtelu
3. Työvoiman puute ja jaksaminen
4. Muu
5. Ilmapiiri
6. Työolosuhteet
7. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja tyky-toiminta
8. Koulutus ja Osaamisen kehittäminen
9. Pelisäännöt
10. Tiedonkulku ja tiedottaminen
11. Avoimuus ja avoin keskustelu
12. Henkilöstön kuuntelu ja arvostus
13. Kysely

Taulukko 15. Avoimien vastauksien jakautuminen aihepiireittäin.

Kommenttien määrä	Aihealueet
Yli 60 kommenttia	- Esimiestyö ja johtaminen
Yli 40 kommenttia	- Tasapuolinen ja oikeidenmukainen kohtelu
25 – 39 kommenttia	- Työvoiman puute ja jaksaminen - Ilmapiiiri
15 – 24 kommenttia	- Työolosuhteet - Muu - Työhyvinvoinnin kehittäminen ja työtoiminta - Koulutus ja osaamisen kehittäminen - Pelisäännöt - Tiedonkulku ja tiedottaminen
Alle 15 kommenttia	- Avoimuus ja avoin keskustelu - Henkilöstön kuuntelu ja arvostus - Kysely

### Esimiestyö ja johtaminen

Selkeästi eniten kommentteja avoimeen kysymyksessä saatiin esimiestyöhön liittyen. Vastauksissa esimiehiltä kaivattiin enemmän läsnäoloa. Esimiehen yhteydenpito, tuki ja palaute koettiin yleisesti hyvin tärkeäksi. Vastaaajat kaipasivat esimiehiltä enemmän työnjohtamista ja työhön opastusta. Työnjakoon ja työn organisointiin toivottiin selkeyttä. Osa vastanneista tunsi perustehtävänsä/ toimenkuvansa kertaamisen ja selkeyttämisen olevan tarpeen. Vastauksissa koettiin myös toiminta- ja työohjeet epäselviksi. Joissain kommentteissa esimiehiltä kaivattiin myös perehtymistä alaisten tekemään työhön, jotta esimies ja alainen keskustelisivat samoista asioista.

Vastauksissa ymmärrettiin esimiestyön kovat vaatimukset ja esimiehille toivottiin tukea ja ohjausta esimiestyöhön. Myös esimiesten kasvaneesta työmääräs-

tä ja esimiesten työhyvinvoinnista oltiin huolissaan. Osa vastanneista kertoi olevansa hyvin tyytyväisiä esimiehensä työskentelyyn.

Ylemmät johtajat koettiin useissa vastauksissa etäisiksi. Vastaajien mukaan turhaa hierarkiaa pitäisi välttää tämän ehkäisemiseksi. Johdolta kaivattiin enemmän työntekijätason arvostamista. Jotkut vastanneet kommentoivat, etteivät ylemmät esimiehet ja johtajat esimerkiksi tervehti ohi kulkiessaan. Johdolta toivottiin myös ymmärrystä muutoksissa työskentelemisen haasteisiin.

*”Esimiehet tarvitsisivat enemmän vertaistukea ja työnohjausta. Työn vaativuus ja palkkaus eivät kohtaa lainkaan.”*

*”Esimies voisi olla kannustavampi, ottaa useammin yhteyttä miten jaksan työssäni.”*

*”Esimiesten työmäärä- ja paineet ovat lisääntyneet. Tehtäväkuvia tulisi tarkastella, esim. mitä esimiehille kuuluvia töitä voitaisiin hoitaa toimistopuolella. Esimiesten työhyvinvointiin tulisi panostaa enemmän. Henkilöstöä on lähtenyt pois. Mistä vaihtuvuus oikeasti johtuu? Kuinka turvataan henkilöstön pysyvyys paremmin?”*

*”Oma toimenkuvani liian sekava, olen toivonut parannusta jo pitkään.”*

*”Pidän siitä, että esimies luottaa työkykyyni ja saan suunnitella ja toteuttaa työtäni hyvin vapaasti ja omilla vahvuuksillani. Toivon, että työ jatkuu samalla tavalla.”*

*”Pienet asiat auttavat jaksamaan työssä, kuten kahvitukset henkilöstökokouksissa. Lähiesimiehen tuki olisi äärimmäisen tärkeää. Nyt sitä ei juuri ole.”*

*”Kannustaminen ja positiivisen palautteen antaminen lähes nollassa, mahdollista virheistä tulee tietoa kyllä. Avoimuutta lisää.”*

*”Työntekijänä minulle on ylempi johto täysin vierasta.”*

*”Ilmapiiri on kiristynyt viime aikoina, olemme tottuneet toisenlaiseen keskustelemaan johtamiseen, jossa mielipiteitämme kuunnellaan ennen päätösten tekemistä. Työ on ollut aina suuri ilonaiheeni ja voimavarani, josta saan paljon, mutta nyt tunnen suorastaan uupumusta.”*

*”Kaipaen johtajaa, johon voisi luottaa ja joka arvostaisi työntekijää! Mielestäni arvostus näkyy juuri luottamuksena molemmiin puolin ja jos tämä puuttuu, vaikuttaa paljon työssä jaksamiseen! Ylimielisyys tai väheksyntä ei ole oikeaa johtajuutta, kuin ei myöskään suora käskyttäminen ole tätä päivää! Meiltä puuttuu johtaja, ikävä on näin sanoa!”*

*”Johto kuulee, muttei kuuntele.”*

*”Useiden suurien kokonaisuuksien samanaikainen kehittäminen aiheuttaa välillä stressiä, lähiesimiestyön ja asiakastyön yhteensovittaminen kehittämisen ohessa on välillä hyvin haastavaa. Ylimmän johdon tukea ja ymmärrystä em. asioiden yhteensovittamiseen tarvitaan enemmän.”*

### **Tasapuolinen ja oikeidenmukainen kohtelu**

Tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu nousi esille useissa vastauksissa, minkä vuoksi se otettiin omaksi aihepiirikseen kommenttien käsittelyssä. Tasapuolisen ja oikeuden mukaisen kohtelun huomioimista kaivattiin erityisesti palkan määräytymisperusteisiin. Monet vastaajista kertoivat palkkakysymysten epätasa-arvoisuuden laskevan työmotivaatiota. Vastauksissa kommentoitiin myös sitä, että palkka pitäisi saada vastaamaan paremmin työn vaativuutta.

Tasapuolista kohtelua kaivattiin myös esimiestyöhön, esimerkiksi työntehtävien määräytymisen, työaikojen ja työvuorosunnittelun osalta. Yhteistyöalueiden osalta kommentoitiin, että jos esimies työskentelee toisaalla, jää toisaalla työskentelevien alaisten asioiden hoitaminen toissijaiseksi. Kehityskeskustelujen osalta kommentoitiin, että kehityskeskustelut tulisi pitää systemaattisesti kaikille työntekijöille.

Jotkut vastaajista olivat kokeneet, että joitakin henkilöitä ikään kuin nostettaisiin jalustalle työyhteisössä, vaikka kaikki asemansa puolesta pitäisi olla samalla lähtöviivalla. Virkistyspäivien ja – toiminnan osalta toivottiin tasapuolisuutta siihen kuka milloinkin pääsee niihin osallistumaan, sillä kaikkien ei ole aina mahdollisuutta irtautua työstään silloin kun virkistystoimintaa olisi tarjolla.

Jotkut vastanneista vastanneista kertoivat joutuneensa epäasiallisen käytöksen kohteeksi työyhteisössään. Henkisen väkivallan esiintyminen työyhteisössä kuormittaa kaikkia siihen kuuluvia ja johtaa uupumiseen ja sairastumiseen.

*”Kaikkia Liperin kunnan työntekijöitä tulisi kohdella tasapuolisesti ja tasarvoisesti. Turha laatia pelisääntöjä jos niitä ei käytännössä toteuteta joka yksiköissä. Palkka-asiat myös tasapuoliseen kohteluun!”*

*”Pidän työstäni, itsenäinen ja haasteellinen työ. PALKKA JA TYÖN VAATIVUUS eivät ole balanssissa omalla kohdallani. Tämä asia on vienyt työmotivaation, työnteosta mielekkyyden sekä myös vienyt erittäin paljon voimavaroja, vaikuttanut keskittymiskykyyn, vienyt yöunet sekä väistämättä laittanut harkitsemaan työpaikan vaihtoa. Liperin kunnassa harjoitetaan erittäin kyseenalaista henkilöstö- ja palkkapolitiikkaa, muutaman ihmisen palkkatyöryhmä käyttää valtaa kysymättä edes esimieheltä mielipidettä.. ”*

*”Ruokataukoasia hiertää edelleen. Käytännössä hankala irrottaa puolta tuntia, kun ei pysty poistumaan työpaikalta. Työpäivän pituus venyy, kun ruokatauko omalla ajalla. Ei edistä työkykyä tämä virkistävä ruokatauko lainkaan. Ehdotettuja parannuksia ei kuulu eikä näy muuta kuin paperilla suunniteltuina.”*

*”Sijaisten saatavuus. Ylityöt maksuun, ei tunti tunnista. Työvuorolistojen suunnittelu, ei ykkösvapaita pitkän työputken jälkeen.”*

*”Tasapuolinen kohtelu kaikille samassa asemassa oleville. Ei selityksiä, ’kaikille ei voi antaa samalla mitalla ja kaikille ei voi jakaa kaikkea’. Asiat otettaisiin asioina ja niitä vietäisiin puolueettomasti, tasapuolisesti, avoimesti ja rehellisesti eteenpäin. ”*



## Työvoiman puute

Vastauksissa kommentoitiin paljon henkilöstöresurssien riittämättömyyttä. Koulutukset ja projektit koettiin kuormittaviksi, sillä aikaa varsinaisen työtehtävän hoitamiseen koettiin olevan liian vähän. Vastaajat kokivat, että työtehtäviä tulee kokoajan lisää, mutta resurssit eivät kasva samassa suhteessa. Vastaajat kertoivat kiireen ja paineiden vaikuttavan jaksamiseen. Useammat vastanneet kertoivat väsymyksestä ja turhautuneisuudesta ja osa heistä tunnisti uupumisen lähitulevaisuuden uhkatekijänä. Työuupumuksen torjumiseksi toivottiin lisää henkilöstöresursseja tai ainakin niiden uudelleen organisointia.

Vastaajat kommentoivat myös toimistotöiden/ tietokoneelle kirjaus- yms. töiden kuormittavan liikaa ja toimistoapua kaivattaisiin. Useat vastanneista toivoivat, että olisi enemmän aikaa paneutua asioihin kunnolla ja enemmän aikaa myös työkavereille ja asiakkaille. Jotkut kommentoivat myös joidenkin työasioiden hoitamisen lipsuvan työajan ulkopuolelle työn hektisyyden vuoksi. Vastanneet kommentoivat myös sijaisten huonoa saatavuutta. Osa kertoi tehneensä töitä puolikuntoisena, koska ei haluta kuormittaa työkavereita poissaoloilla.

Lasten parissa työskentelevät toivoivat myös lisää henkilökuntaa. Vastauksissa kerrottiin ryhmäkokojen olevan liian suuria, joka pahimmassa tapauksessa johtaa lasten turvallisuuden vaarantumiseen. Lasten parissa työskentelevät kommentoivat myös sitä, että yksilöllisyydestä johtuen toiset lapset tarvitsevat tavalista enemmän huomioita, mikä pitäisi huomioida myös henkilöstön määrässä.

*”Liika kiire on vaivannut jo pidempään ja se alkaa näkyä jaksamisessa.”*

*”Olisipa aikaa enemmän ihmiselle joita työssäni kohtaan. Tuntuu joskus, että itsensä kehittäminen ja koulutukset ovat pääasia.”*

*”Henkilöstöresurssit ovat täysin riittämättömät. Tavan työhön riittää, mutta kun revitään kaiken maailman projekteihin, kokouksiin ja kissan ristiäisiin porukkaa niin tiukkaa tekee. Muista työyksiköistä siirtyvät työtehtävät vaan lisäävät kuormitusta.”*

*"Lisää henkilöstöresursseja käytännön työhön ja työuupumuksen torjuntaan."*

*"Päiväkodissa lapsien lukumäärä aikuisiin nähden on jatkuva stressin aiheuttaja. On epärealistista katsoa suhdelukua vain keskipäivällä, kun tilanne on aamu- ja iltapäivisin täysin laiton. Samoin sijaisia on vaikea saada, myös silloin kun niitä oikeasti tarvitaan."*

*"Sijaisten saatavuus, ettei tarvitsisi kutsua vapaalla olevia työtovereita töihin kesken vapaapäivän. Esimieheltä vaadittaisiin enemmän työn organisointia ja perehtymistä tähän työhön."*

*"Työhön lisää resursseja."*

*"Liian vähän henkilökuntaa!"*

## **Muu**

Aihepiirissä muu kommentoitiin muun muassa asiakaspalvelutilanteiden työturvallisuutta ja yksintyöskentelyn haasteita. Jotkut yksintyöskentelevät kommentoivat tuntevansa stressiä uhkaavan tilanteen mahdollisuudesta asiakaspalvelutyössä. Osa yksintyöskentelevistä taas kommentoi sitä, että pitäisi saada työpari jakamaan työtaakkaa ja seuraksi arjen puurtamiseen. Jotkut vastaajista kommentoivat, että epävarmuus tulevaisuudesta askarruttaa, esimerkiksi: missä yksikkömme toimii puolen vuoden päästä ja mikä on silloin yksikkömme henkilöstömäärä? Vastaajat kommentoivat myös työkiertoa ja sitä pidettiin hyvänä, kiinnostavana ja tarpeellisena vaihtoehtona. Lisäksi aihealueessa muu kommentoitiin kunnan huonoksi koetun imagon häiritsevän ja saatiin yksi ehdotus palveluvuosien palkitsemiseen.

*"Pakollinen työkierto olisi hyvä. Nuoria/ uusia tapoja ei arvosteta. "Näin täällä on tehty niin kauan, kuin olen ollut tiimissä". Tiedän, että moni haaveilee työkierrosta mutta, ei luota enää omaan ammattitaitoonsa niin paljoa, että uskoisi pärjäävänsä muualla. Uskon, että moni meillä työskentelevistä on turhautunut/ ajautu-*

*nut tilanteeseen, että työt tehdään liukuhihnalla sen suurempia ajattelematta. Se paistaa arjessa.”*

*”Palveluvuosia palkitessa ei mitalilla tee mitään, parempi olisi palkallinen loma tai joku muu lahjakortti.”*

## **Ilmapiiri**

Vastauksissa kommentoitiin paljon työyhteisöjen ilmapiiriä. Vastauksissa toivottiin toisten huomioon ottamista, työkavereiden reilua kohtelua, arvostusta ja tarvittaessa auttamista. Työyhteisöihin kaivataan avoimuutta, enemmän palavereita ja keskustelua, jotta turhat jännitteet ja selän takana puhumiset saataisiin loppumaan.

*”Yhteistyöhön ja henkilöjuttuihin enemmän paneutumista, jos ja kun niitä tulee esille, eikä niin, että katsotaan ja kunhan...”*

*”Tarvitaan työnohjausta työilmapiirin parantamiseksi. Ja ehkä tiheämmin yhteisiä palaveriaikoja tiedonkulun turvaamiseksi.”*

*”Koulun ilmapiiri on huolestuttavasti huonontunut. Ilmapiiri on kireä, jännittynyt ja kyräilevä. Ikäviä asioita ei ole lupa ottaa esille. Ne koetaan laiskuutena ja osaamattomuutena. Ilmapiiriin ja näihin asioihin pitäisi saada apua ulkopuoliselta taholta. Henkilökunta on väsynyttä ja turhautunutta.”*

*”Avoimempi ja toiset ihmiset huomioon ottava ilmapiiri! Kyräily ja pahan puhuminen lopetettava.”*

*”Jokaisen täytyisi sitoutua tekemään työnsä niin hyvin kuin mahdollista ja antaa jokaisen tehdä työnsä rauhassa, eikä vahdita selän takana. Luotetaan jokaisen työntekijän ammattitaitoon.”*

*”Työpaikalla ollaan yhteisten asioiden vuoksi ja tehdään mielestäni yhteisen tavoitteen savuttamiseksi, mutta näin se ei aina ole, kuppikunnat on joskus näköjään tulleet ja taitavat jäädä olemaankin.”*

*”Työyhteisön yhteishengen tukeminen, toisen työn arvostaminen ja erilaisten tekijöiden vahvuuksien käyttäminen työyhteisön hyväksi.”*

## **Työolosuhteet**

Vastauksissa kommentoitiin paljon myös työtilojen sopimattomuutta. Vastanneiden mukaan työtilat olivat usein liian ahtaat, epäergonomiset tai muutoin työskentelyyn sopimattomat. Vastanneet olivat huolissaan myös sisäilmaongelmien aiheuttamista terveyshaitoista ja monissa kommenteissa ihmeteltiin miksi asiaan ei ole tullut parannusta, vaikka ongelmia on ollut pitkään. Joissakin vastauksissa kommentoitiin myös henkilökunnan omien sosiaalisten tilojen puuttumista ja taukotilojen puutteellisuutta. Jonkin verran kommentoitiin myös työyhteisöjen hajanaisuutta ja toivottiin yhteisiä toimitiloja yhteistyön ja ilmapiirin parantamiseksi. Tämän aihepiirin vastauksissa kritisoitiin myös työvaatteiden soveltumista työntekoon ja vastanneet halusivat päästä vaikuttamaan työvaatteiden ja työvaatemateriaalien valintaan.

*”Eniten stressiä aiheuttaa työhön sopimattomat tilat, mikä on vähentää oleellisesti työssä viihtymistä sekä työhön sitoutumista.”*

*”Työtilat asianmukaiset niin asiakkaille kuin työntekijöille. Ahtaus vaikeuttaa oman työn monipuolistamista yhteisten tavoitteiden suuntaan.”*

*”Työskentelyolosuhteet (erit. ergonomia, sisäilma) ovat melko huonot monesti. Samoin taukotilat ovat täysin puutteelliset. Tilojen riittämättömyyden vuoksi asiaa ei pysty korjaamaankaan?! ”*

*”Työskentelyolosuhteiden terveellisyys...sisäilmaongelmat ja tarkoituksen mukaiset työtilat; niiden saattaminen asianmukaiselle tasolle tuntuu olevan liian vaikeaa.”*

*"Yhteistyö "tiimimme" jäsenten kanssa joskus vähän haasteellista, koska olemme fyysisesti niin hajallaan eri pisteissä. Olisi hienoa, jos kaikki joskus pääsisivät saman katon alle. Työhuone on todella pieni ja alkeellinen. Työtilat ahtaat ja epäkäytännölliset. Järkevät ja asianmukaiset työtilat!!"*

*"Tila-asioiden kuntoon saaminen olisi välttämätöntä sekä työssä jaksamisen, että työssä viihtymisen kannalta. Yhteiset, kunnolliset tilat auttaisivat myös tiedon kulussa, työn suunnittelussa ja työn kehittämisessä. "*

### **Työhyvinvointi ja työtoiminta**

Työhyvinvointia edistävää ja työkykyä ylläpitävää toimintaa pidettiin tärkeänä jaksamisen sekä yhteishengen vahvistamisen kannalta. Tähän aihepiiriin vastaajilta tuli selkeästi eniten ehdotuksia, muihin aihepiireihin nähden. Vastanneet toivoivat lisää virkistyspäiviä, liikuntamahdollisuuksia, henkilöstöetuja ja yhteistä toimintaa työyhteisön jäsenten kanssa. Liikuntamahdollisuuksista ja terveysasioista oltiin selvästi kiinnostuneita. Useammassa vastauksessa toivottiin liikuntaseteleiden käyttöönottoa kunnan työntekijöille. Vastanneet ehdottivat myös työfysioterapeutin ohjausta työntekijöille ja hierojaa kunnan henkilöstön käyttöön sairauspoissaolojen välttämiseksi.

*"Enemmän työtoimintaa ja virkistäytymistä. Työ vastuullista ja aika ajoin "henkisesti" raskasta. Tärkeää, että tulee hyvin toimeen työkavereiden kanssa ja työskentely olisi luontevaa ja olisi "luottavainen" mieli työkavereiden suhteen."*

*"Joka vuosi saisi olla työyhteisön kanssa liikuntapäivä + terveysasioita. Motivoisi itsensä huoltamista."*

*"Yhteisiä, koko työyksikön virkistyspäiviä työaikana voisi olla enemmän. Rentoa yhdessäoloa. Myös (työaikana) työyhteisönä yhdessä urheileminen yhdessä voisi parantaa sekä henkistä että fyysistä työkykyä!"*

*"Työhyvinvointia ylläpitävää toimintaa. Työnantajan järjestämää/kustantamaa toimintaa työtovereiden kesken."*

*”Työfysioterapeutin ohjausta ja neuvontaa työntekijöille.”*

*”Ennaltaehkäisevä työterveyshuolto/ työkyvyn hoito.”*

*”Ikääntyvät työntekijät voisivat valita halutessaan osa-aikaisuuden esim.50 %, 30 % tai 20 %. Vuorotyö on rasittavaa. Kun ikääntyy, ergonomisten työvuorojen suunnittelu on välttämätöntä jaksamisen kannalta. Esim. erittäin raskas vuoro ilta klo 14–22 ja seuraava aamu 7-15. Ei paljon jää lepoaikaa. Työkierron suunnittelu säännölliseksi, joka auttaa ymmärtämään toistenkin työn arvon ja samalla parantaisi yhteistyötä.*

*”Liikuntaseteleitä vaikka mihin paikkaan, silloin voi itse valita paikan josta haluaa palvelun. Liikuntasetelit käyttöön henkilökunnalle. Luovin tilojen kehittäminen / mahdollistaminen kunnan henkilökunnan virkistäytymiseen / kuntoiluun.”*

*”Työkyvyn parantamisessa toivoisin työnantajan tukevan liikunnan harrastusmahdollisuuksia muuallakin, kuin Liperin ja Okun harrastuspaikoissa. Esim. liikuntasetelin avulla olisi mahd. monipuolisemmin turvata tasapuoliset mahd. säännölliseen liikkumiseen ja liikuntahan edistää mielihyvää jne.”*

*”Työpaikalla on mallikkaasti hoidettu työhyvinvointiin liittyviä asioita.”*

## **Koulutus ja osaamisen kehittäminen**

Vastaajat kommentoivat koulutuksiin liittyen pääosin koulutuksia olevan liikaa. Koulutukset verottivat liikaa aikaa perustyöstä. Vastauksissa kommentoitiin uusien asioiden tulevan liian nopealla tahdilla, eikä kaikkea ehdi oppimaan kunnolla. Vastaajilta tuli jonkin verran kommentteja epävarmuudesta uusien asioiden omaksumiseen. Toisaalta osa vastanneista toivoi pääsevänsä koulutuksiin ja erityisesti täsmäkoulutuksia kaivattiin.

*”Keskittymisrauha! Asiakkaiden hoito jää toisarvoiseksi, koska jatkuvasti koulutuksia, tietokeelle kirjaamista yms. paperihommaa. Työn mielekkyys katoamassa!!”*

*"Haasteellisten asiakkaiden kohtaamiseen lisää välineitä. Lakiasiantuntemusta, osaajaa tarvitaan oikeuteen menevien oikaisuvaatimusten, valitusten ja muistutusten yms. kyseisten reklaamaatioiden tekeminen kuormittaa henkilöstöä henkisesti tasolla jatkuvasti. Koulutusmäärärahojen lisääminen erityisesti erikoisaloille, joissa paikallista koulutusta ei ole tarjolla."*

*"Liikaa päällekkäisiä koulutuksia, stressaa koska perustyö jää vähemmälle."*

*"Perustyön tekeminen vaikeutunut, koulutuksia ym. kokoajan."*

*"Täsmäkoulutuksia enemmän, esim. vanhuksen ruokailu, siirrot ym. ergonomia."*

*"Liian kiivaalla tahdilla tulee uudistuksia esim. Mediatrissa kirjaamista, reseptikoulutusta. Potilaan hoidosta on se aika pois."*

*"Tulee myös jatkuvasti uusia asioita omaksuttavaksi ja niiden omaksuminen ei ole helppoa kun "ikä alkaa painaa" ja ehkä suurimpana syynä on kuitenkin se että ei ole aikaa paneutua niihin."*

## **Pelissäännöt**

Useissa kommentteissa kaivattiin selkeitä yhdessä toimimisen pelisääntöjä työyhteisöihin ja erityisesti sitä, että kaikki sitoutuisivat noudattamaan yhdessä sovittuja sääntöjä. Useissa kommentteissa toivottiin, että yleensäkin sovituista asioista pidettäisiin kiinni työpaikalla. Monet vastaajista kaipasivat asioiden hoitamiseen sitoutumista ja niistä vastuunkantamista.

*"Selkeys tehtäväkuviin, yhtenäiset ja toimivat toimintaohjeet, sitoutuminen noudattamaan niitä ohjeita."*

*"Kaipaisin enemmän tietoa esim. käytännön asioista kuka hoitaa, mitä hoitaa ja missä hoitaa ts. pelisääntöjen toteutumista kaikkien osalta tasapuolisesti. Sovittujen pelisääntöjen noudattaminen ei toteudu joka osa-alueella."*

*”Painotettava vastuunottoa omista työtehtävistä ja tuotava esiin, kuinka tärkeää on AUTTAA työkavereita. Ei työnnetä epämiellyttäviä asioita toisten pöydälle, jos vähänkin näyttää siltä, ettei kuulu minun vastuulleni. Eri työtehtäviä tekevien työkavereiden työnkuvauksen avaus siten, että tiedetään mihin kenenkin työ-aika menee. Tämä toivottavasti auttaisi ymmärtämään toisten työnluonnetta.*

## **Tiedonkulku**

Vaikka kaikkien kyselyyn vastanneiden osalta tiedonkulku arvioitiin koko kunnassa olevan melko riittävällä tasolla 4 (asteikolla 1 – 5, vastauksen 5 tarkoittavan parasta mahdollista asian tilaa), avoimissa vastauksissa kommentoivat jonkin verran tiedon kulun riittämättömyydestä. Vastauksissa kaivattiin tiedonkulun parantamista työyksiköissä, työyksiköiden välillä ja myös johdon, esimiesten ja alaisten välillä. Tiedon kulun turvaamiseksi ehdotettiin säännöllisiä palavereita.

*”Tiedonkulun ja sisäisen viestinnän parantaminen.”*

*”Osastojen välinen informaatio erityisesti muutoksista ei toimi riittävän hyvin.”*

*”Tiedonkulku voisi olla parempaa, esim. joidenkin mielestä meitä on hankala tavoittaa koska yhteystiedot ovat hankala löytää ja puutteelliset.”*

*”Tiedon kulku henkilöstölle ja eri toimipisteiden välillä on yksikössämme todella huono ja palavereja ja yhteiskeskusteluja asioista ei pidetä ja käydä tarpeeksi.”*

*”Työyksikön yhteisten asioiden tiedottaminen kangertelee. Viesti ei aina tavoita kaikkia. Tässä olisi parantamista.”*

## **Avoimuus**

Useissa vastauksissa kaivattiin avoimuutta ja avointa keskustelua työyhteisöihin. Avoimuutta kaivattiin esimiesten ja alaisten välille, mutta myös työyhteisöihin. Vastauksissa toivottiin avointa ja rehellistä keskustelua asioista ja rakentavaa keskustelua, vaikka asioista oltaisiin eri mieltä. Jossain vastauksissa toivottiin avoimuutta juuri siihen, että työyhteisössä uskallettaisiin keskustella asioista



ja olla eri mieltä tulematta vähätellyksi tai sivuutetuksi. Joissain kommenteissa toivottiin myös tehtävien kuvien kirjallista avaamista tasapuolisuuden ja avoimuuden nimissä.

*”Avoin puhuminen ja keskustelu/ ihmettely asioista joita työssä nousee esiin - on keskeistä. Asioista/ mielipiteistä voidaan olla erimieltä, mutta ihmisten ei tarvitse/ tarvitsi keskenään riidellä henkilötasolla. Työryhmän sijoittelun fyysinen hajanaisuus on jonkin verran ongelmaa tuova. Tämä liittyy terveysasioista johtuvaan tilankäyttö ongelmaan.”*

*”Lisää avoimuutta puhua suoraan asioista heti. Pysyttäisiin sovituissa pelisäännöissä.”*

*”Lisää avoimuutta ja sitä, että asioista keskusteltaisiin rakentavasti.”*

*”Työtehtävien avaaminen avoimuuden nimissä”*

*”Työtehtävien avaaminen niin, että kaikki ovat tietoisia siitä, mitä kunkin työkuvaan kuuluu.”*

## **Henkilöstön kuuntelu**

Vastanneet kommentoivat, että johdon ja esimiesten tulisi kuunnella ja arvostaa työntekijöitä enemmän. Vastauksissa toivottiin, että työntekijöiltä kysyttäisiin enemmän mielipidettä asioihin ja luotettaisiin myös työntekijöiden asiantuntemukseen muutostilanteisiin liittyen. Vastuksissa kerrottiin, että luottamuksen ja arvostuksen kokemisen työssä auttavan jaksamaan arjessa.

*”Henkilökuntaa tulisi kuunnella entistä enemmän, eikä vain ”syötetä” muutoksia esimiestaholta - tieto muutoksista olisi mukavampaa saada esimieheltä kuin joltain ulkopuoliselta.”*

*”Voisi kysyä niitä kehitysehdotuksia, joita työntekijällä olisi, jos hän kokee, että työssä etenemismahdollisuudet ovat heikot.”*

*”Myös työntekijöiden arvostusta esimiesten puolelta toivoisi näkyvän paljon nykyistä enemmän, että ihmiset jaksaisivat paremmin.”*

*”Palaverissa esimiehen ohimennen mainitsemat asiat katsotaan usein jo päätetyiksi, ilman keskustelua ja henkilöstön yksimielistä päätöstä. Tunne siitä ettei työntekijöihin luoteta, on usein vahva. (kaikki varmistettava ylemmältä taholta)”*

*”Asiat ei saisi olla liikaa yhden ihmisen päätettävissä, niin ettei muut voi tai uskalla vaikuttaa”*

*”Työnantajan on tärkeää kuulla henkilöstöä, henkilöstöpäällikkö ei ole kutsuista huolimatta tullut tapaamaan ja kuulemaan henkilöstöä.”*

*”Kuulluksi tuleminen esim. työtä kehittäviä tai helpottavia ideoita kertoessaan. Arvostus, että voisi sanoa mielipiteensä työhön liittyvissä negatiivisissa puolissa, niin ettei siitä joutuisi ”kärsimään”.”*

*”Työnantaja ei kuuntele työntekijöiden mielipiteitä, kun on kyseessä työhyvinvointiin liittyvät asiat. Työntekijöiden jaksamista ei tueta. Ymmärretään vain työntekijöitä, jotka touhottamisellaan saavat toisetkin väsyksiin. Työntekijät eivät voi vaikuttaa työvaatetukseen. Työnantaja tilaa vaatteita jotka eivät sovellu kyseiseen työtehtävään, ovat esim. liian hiostavasta materiaalista valmistetut. Arvostusta alaisille!”*

## **Kysely**

Kyselyyn liittyen vastanneet toivoivat, että tulokset käytäisiin läpi henkilöstön kanssa ja asioista keskusteltaisiin. Kyselyyn liittyvissä kommentteissa pohdittiin muun muassa henkilöllisyyden paljastumista ja sitä, että kysymyksiin vastaaminen oli paikoin ristiriitaista, mihin osastoon tai työyksikköön kuuluu ja mitä työtehtäviä ajatellen kysymykseen vastaisi. Eräässä kommentissa ehdotettiin, että kyselyssä voitaisiin kysyä myös toimenkuvan muuttumista vuosien varrella.

*”Edellistä vastaavaa kyselyä ei käyty ollenkaan läpi yhteisissä palaverissa. Pieni sisäpiiri keskustelee asioista, muilta ei kysytä mitään eikä asioista tiedoteta juuri ollenkaan.”*

*”Toivottavasti saamme palautteen tästä kyselystä, edellistä ei käsitelty meidän työntekijöiden kanssa.”*

*”Tällaisilla kyselyillä ei asiat selviä. Samaan kysymykseen voisi vastata monessa kohdassa täysin päinvastaisesti riippuen siitä mitä työn sisältöaluetta ajattelee.”*

*”Minun mielestäni tämänkaltainen tärkeä kysely pitäisi pystyä järjestämään jottenkin niin, ettei henkilöllisyyden paljastuminen ole kysymysten perusteella ilmeistä. Mahtaakohan se olla mahdollista, kun toisaalta on erittäin tärkeä selvittää, miten missäkin työyksikössä pärjällään.”*

## **6 Luotettavuus ja eettisyys**

### **6.1 Tutkimuksen luotettavuus**

Reaabelius eli mittausvirheettömyys tarkoittaa tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tuloksia voidaan pitää reaabeleina esimerkiksi, jos kaksi arvioijaa päätyy samaan tulokseen tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos. Validius eli pätevyys on toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite ja se tarkoittaa tutkimusmenetelmän tai mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoitettu mittaavan. Esimerkiksi joskus kyselyyn vastanneet ovat saattaneet käsittää osan kysymyslomakkeen kysymyksistä toisin, kuin tutkija on ajatellut. Jos tutkija näin ollen käsittelee saatuja tuloksia alkuperäisen ajattelumallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää pätevinä. (Hirsjärvi, ym. 2008, 226.)

Työyhteisöindeksin tarkoitus on kuvata työyhteisön toimivuutta ja henkilöstövoimavarojen kokonaistilaa, sekä edistää työyhteisön tilan ja henkilöstön hyvinvoinnin kehittämistä ja palvella henkilöstövoimavarojen seuranta ja raportointia työpaikkatasolla. Se on laadittu yksinkertaiseksi, mutta käytännön työelämän kannalta riittävän päteväksi kyselymenetelmäksi. Kyselyn tuloksia voidaan pitää luotettavina, mikäli vastauksia saadaan enemmän, kuin kaksi kolmasosaa kyselyn saaneesta kohderyhmästä ja vastaamatta jättäneet eivät ole kasaantuneet poikkeuksellisesti johonkin tiettyyn henkilöstöryhmään. Hottinen 2002, 3.)

Vuoden 2012 kyselyyn saatiin 599 vastausta 1176 henkilön kohderyhmästä ja kyselyn vastausprosentiksi tuli 50,94 (%). Näin ollen kyselyn tuloksia ei voida pitää Hottisen mukaan täysin luotettavina. (Hottinen 2002, 3). Joten mielestäni niitä voidaan pitää melko luotettavina, koska kuitenkin hieman yli puolet kohderyhmästä vastasi kyselyyn. Tuloksien luotettavuutta voidaan arvioida myös aikaisempien vuosien tuloksien samankaltaisuuden perusteella ja aikaisempiin vuosiin nähden tulokset olivat hyvin samankaltaisia. Mitään suuria heittoja ei ollut vastaajien määrissä, eikä itse tuloksissakaan. Toimeksiantajan puolelta indeksien odotettiin nousevan tällä mittauskerralla, sillä edellisen mittauskerran jälkeen kunnassa oli tehty paljon kehittämistyötä. Tämä näkyi myös kyselyn tuloksissa 5,34 indeksipisteen nousuna vuoden 2010 tuloksiin verrattuna.

Tutkimuksellisesti avoimen kysymyksen vastauksia ei voida pitää kovin luotettavina, sillä vastaukset edustavat vain pientä ryhmää kyselyn saaneista, tässä tapauksessa noin 17 prosenttia. Lisäksi vastausten käsittelyyn liittyy vahvasti tutkijan subjektiivinen näkemys. Vaikka avointen vastausten tutkimuksellinen luotettavuus on kyseenalainen, ei niiden arvoa työnantajalle kuitenkaan voi sivuuttaa. Avoimet vastaukset sisältävät usein rehellistä, henkilökohtaista palautetta työnantajalle, joka ei välttämättä muutoin tulisi esille.

## 6.2 Tutkimuksen eettiset näkökohdat

Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tutkimusta tehdessä tulee noudattaa tiedeyhteisön tunnustamia tapoja, joita ovat muun muassa rehellisyys, yleinen

huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja arvioinnissa. Hyvän tieteellisen käytännön loukkaukset jaetaan kahteen ryhmään: piittaamattomuus hyvästä tieteellisestä käytännöstä ja vilppi tieteellisessä toiminnassa. Piittaamattomuus hyvästä tieteellisestä käytännöstä voi ilmentyä esimerkiksi toisen tutkijan osuuden vähättelynä julkaisussa, puutteellisina viittauksina aikaisempiin tutkimuksiin tai huolimattomana ja harhaan johtavana raportointina. Vilppi tieteellisessä toiminnassa voi ilmetä väärrien tietojen ja tulosten esittämisenä, vääristelynä, plagiointina tai anastamisena. Plagiointi tarkoittaa luvaton lainaamista esimerkiksi toisen kirjoittaman tekstin esittämistä omanaan. (Tutkimuseettinen lautakunta 2004, 3 - 4.)

Koska tutkimukseen liittyy aina tutkijan omakohtaisia valintoja esimerkiksi tutkimusmenetelmästä, kysymysten muotoilusta, analysointitavoista ja tulosten raportoinnista, on tutkimusta analysoitaessa pohdittava myös tutkimuksen objektiivisuutta. Objektiivisuus eli puolueettomuus tarkoittaa käytännössä sitä, etteivät tutkimuksen tulokset saa olla tutkijasta riippuvaisia. Esimerkiksi omien poliittisten tai moraalisten vakaumusten ei saa antaa vaikuttaa tutkimukseen millään lailla. (Heikkilä 2005, 30.) Tutkimusaineistoa kerätessä on pyrittävä avoimuuteen ja tutkittaville tulee avoimesti kertoa mikä on tutkimuksen tarkoitus ja mihin tuloksia tullaan käyttämään. Tuloksia raportoidessa on huomioitava se, ettei kenenkään vastanneen yksityisyyttä, ammatti- tai liikesalaisuutta vaaranneta. Raportoitaessa tutkituille annetut lupaukset kyselyn ehdottomasta luotettavuudesta on muistettava, yksittäistä vastaajaa ei saa tunnistaa tuloksista. (Heikkilä 2005, 31.)

Tutkimusta tehdessä noudatettiin hyviä tieteellisiä käytäntöjä, rehellisyyttä huolellisuutta ja tarkkuutta. Tutkimuksen teoriaosioissa on hyödynnetty työhyvinvointiin liittyvää kirjallisuutta ja useita erilaisia aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja julkaisuja. Kirjoittamisessa on huomioitu asianmukaiset lainaus- ja viittauskäytännöt. Tutkimuksen tulokset on pyritty esittämään avoimesti ja puolueettomasti, kenenkään yksityisyyttä paljastamatta.

## 7 Pohdinta

Koska työhyvinvointi aiheena on hyvin laaja, oli sitä aluksi vaikeaa lähteä rajaamaan. Uskon kuitenkin, että opinnäytetyössä käsittelemäni teoriakokonaisuus tukee hyvin tekemääni tutkimusta ja siinä saatuja tuloksia. Työssäni käydään läpi niitä työhyvinvoinnin osa-alueita, joita Työyhteisöindeksi-menetelmällä mitataan. Näitä samoja aihepiirejä ja niiden sisältöjä tulee esiin myös Liperin kunnan henkilöstön avoimissa vastauksissa. Työyhteisöindeksi -menetelmän mukaan kyselyn kohderyhmästä 2/3 osan tulisi vastata kyselyyn, jotta tuloksia voitaisiin pitää luotettavina. Tässä tapauksessa 2/3 osaa ei aivan toteutunut. Kuitenkin yli puolet kyselyn saaneista vastasi kyselyyn, joten mielestäni tuloksia voidaan pitää melko luotettavina, huomioiden myös aikaisempien kyselyiden tulokset, jotka olivat hyvin samansuuntaisia. Avointen vastausten yhteenvedon tuloksia ei voida pitää tutkimuksellisesti kovin pätevänä, sillä avoimet vastaukset edustavat vain noin 17 prosenttia kohderyhmästä. Niiden arvoa työnantajalle työhyvinvoinnin kehittämisessä ei voida kuitenkaan sivuuttaa.

Liperin kunta voi hyödyntää saatuja Työyhteisöindeksin tuloksia työhyvin seurannassa, kehittämisessä ja arvioinnissa. Uskon, että varsinkin avoimissa vastauksissa paljon esille tulleisiin aiheisiin voidaan puuttua helposti ja niistä voidaan keskustella työyhteisöissä. Vaikka aikaisemmat tutkimukset oli toteutettu samalla menetelmällä, tutkimukset eroavat toisistaan melko paljon laajuudeltaan ja esitystavoiltaan. Opinnäytetyössäni oli tarkoitus tehdä myös yhteenvetoa ja vertailua nyt ja aikaisemmilla tutkimuskerroilla saaduista tuloksista. Uskon, että työni pohjalta Liperin kunnan on helpompaa lähteä seuraavaan työhyvinvointitutkimukseen, sillä työni luo osaltaan vertailupohjaa ja mallia myös uusille tutkimuksille.

Tutkimuksen toteuttaminen: kyselyn laatiminen, aineiston keräys, aineiston käsittely ja muokkaaminen sekä tulosten analysointi itsessään oli melko työläs prosessi yhden ihmisen opinnäytetyöksi. Tässä tapauksessa siihen sisältyi myös paljon manuaalista työtä paperille täytettyjen kyselylomakkeiden osalta

sekä vuosien 2007, 2010 ja 2012 tuloksista koostamieni yhteenvetotaulukoiden vuoksi. Tämän vuoksi työni ei sisällä kehittämistehtävää.

## Lähteet

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas – Käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Jyväskylä: WSOY.
- Gockel, M., Lindholm, H., Tuomisto, M., Schildt, J., Kallio, A., Viljanen, A., Räisänen, K., Sarna, S., Kivistö, M., Kalimo, R. & Hurri, H. 2004. Työstressi, uupumus ja koettu työkyky. Mittaaminen ja rentoutuksen vaikutus. Helsinki: Yliopistopaino.
- Haataja, P., Halonen, P., Hansen, K., Jokinen, V., Kallio, A., Kanerva, R., Kauhaneen, J., Kautto, M., Kinnarinen, S., Koivusaari, U., Kolehmainen, M., Kono, K., Kutila, K., Laukkanen, I., Lehonoksa, M., Manninen, O., Ojakangas, A., Pöntinen, P., Ranta, R., Rantanen, S., Röyskö, K., Sivula, S., Siuro, V., Strömberg, P., Viljamaa, J. & Virtainlahti, S. 2008. Työelämäosaamisen käsikirja. Tampere: Domus Print Oy. (Toim. Kolehmainen, M.)
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008 Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Yrityssanoma Oy.
- Hottinen, V. 2002. Työyhteisöindeksi. Menetelmän kuvaus ja sen käyttö henkilöstötilinpäätöksen osana pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Työterveyslaitos. Psykologian osasto.  
<http://www.mol.fi/jaksamisohjelma/tutkimukset/tyoyhtindeksi.doc>. 11.10.2012.
- Ilmarinen. 2012. Työhyvinvointi tehdään arjessa.  
[http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/Yritys/02\\_tyohyvinvointi/01\\_mista\\_tyohyvinvointia/index.jsp#.UOm15cWDqw8](http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/Yritys/02_tyohyvinvointi/01_mista_tyohyvinvointia/index.jsp#.UOm15cWDqw8). 20.12.2012.
- Kaistila, M. 2005. Hyvä esimiestyö.  
[http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa\\_jatkaminen\\_julkaisut.aspx](http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa_jatkaminen_julkaisut.aspx). 19.10.2012.
- Liperin kunta. 2012. Perustietoa kunnasta.  
<http://www.liperi.fi/fi/?ID=1644>. 19.10.2012.
- Ollila, M. & Joki, E. 2005. Työhyvinvoinnin edistäminen kunta-alalla.  
[http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa\\_jatkaminen\\_julkaisut.aspx](http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa_jatkaminen_julkaisut.aspx). 23.10.2012.
- Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.
- Rehnbäck, K. & Keskinen, S. 2005. Työhyvinvointia alustaidoilla ja esimiestyön hallinnalla.  
[http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa\\_jatkaminen\\_julkaisut.aspx](http://www.keva.fi/fi/julkaisut/Sivut/tyossa_jatkaminen_julkaisut.aspx). 30.11.2012.
- Soini, S., Vahtera, J., Joki, M., Aaltonen, J., Bifeldt, L., Lähteenmäki, S. & Utriainen, A. 2002. Psykososiaalisen työympäristön arvioiminen. Tampere: Sosiaali- ja terveysministeriö.  
<http://www.turvallisuus uutiset.fi/binary/file/-/id/36/fid/760/>. 20.12.2012.
- Säteri, R. & Hosiokoski T. 2008. Sisäisen viestinnän abc. Helsinki: Viestintätöimisto Deski Oy. <http://www.tiedottaja.fi/wp->



- content/uploads/2010/02/Sisaisen\_viestinnan\_ABC\_2008.pdf.  
20.12.2012.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2004. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. Helsinki: Edita Prima Oy.  
[http://www.tenk.fi/hyva\\_tieteellinen\\_kaytanto/htkfi.pdf](http://www.tenk.fi/hyva_tieteellinen_kaytanto/htkfi.pdf). 30.11.2012.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Tutkimus: Työvoimapula uhkaa koko Suomea.  
[http://www.tem.fi/?s=2467&89506\\_m=105335](http://www.tem.fi/?s=2467&89506_m=105335). 20.6.2012.
- Työsuojeluhallinto. 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. <http://www.tyosuojelu.fi/fi/linjaukset2020>. 3.1.2013.
- Työterveyslaitos. 2012. Duunitalkoot. Johtaminen ja työhyvinvointi.  
[http://www.ttl.fi/duunitalkoot/johto\\_s4.html](http://www.ttl.fi/duunitalkoot/johto_s4.html). 3.1.2013.
- Työterveyslaitos. 2012. Henkinen kuormittuminen.  
[http://www.ttl.fi/fi/terveys\\_ja\\_tyokyky/henkinen\\_kuormittuminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/henkinen_kuormittuminen/sivut/default.aspx). 20.12.2012.
- Työterveyslaitos. 2012. Työhyvinvointi.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. 20.12.2012.
- Työterveyslaitos. 2012. Työhyvinvointi ja tuottavuus.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/Sivut/default.aspx>. 1.9.2012.
- Työterveyslaitos. 2009. Työhyvinvointi - uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Multiprint Oy. (Toim. Anttonen, H. & Räsänen, T.)  
[http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/strategia\\_arvot\\_visio/Documents/BWW\\_ty%C3%B6hyvinvointi\\_web.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/strategia_arvot_visio/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf). 11.10.2010.
- Työterveyslaitos. 2002. Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki: Vammalan kirjapaino. (Toim. Vahtera, J., Kivimäki, M. & Virtanen P.)
- Valpola, A. 2002. Onnistu kehityskeskustelussa. Juva: WSOY.
- Valtiokonttori. 2008. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaatiossa.  
<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16602>. 20.12.2012.
- Varma. 2012. Työhyvinvointi tuo menestystä liiketoimintaan.  
<https://www.varma.fi/fi/Yritykset/YrityksenToiminta/tyohyvinvointi/Pages/Default.aspx>. 20.12.2012.



## Työhyvinvointikysely

### 1. Taustatiedot

#### 1.1. Mikä on osastosi?

- ☐ Hallinto
- ☐ Sivistys
- ☐ Tekninen
- ☐ Sosiaali- ja terveys

#### 1.2. Mikä on työyksikkösi?

- ☐ Hallinto/ Esimiehet
- ☐ Hallinto/ Talous- ja hallintopalvelut
- ☐ Hallinto/ Ruokahuoltopalvelut
- ☐ Hallinto/ Työllisyyspalvelut
- ☐ Hallinto/ Maatalouslomitus
- ☐ Sivistys/ Hallinto
- ☐ Sivistys/ Viinijärven koulu
- ☐ Sivistys/ Liperin koulu
- ☐ Sivistys/ Ylämyllyn koulu
- ☐ Sivistys/ Kyläkoulut
- ☐ Sivistys/ Perhepäivähoito
- ☐ Sivistys/ Päiväkodit
- ☐ Sivistys/ Vapaa-aikapalvelut

- ☐ Tekninen/ Hallinto
- ☐ Tekninen/ Siivous
- ☐ Tekninen/ Vesihuoltolaitos, Kiinteistöhuolto
- ☐ Sosiaali- ja terveys/ Sote esimiehet
- ☐ Sosiaali- ja terveys/ Muu hallintohenkilöstö
- ☐ Sosiaalityön palvelut/ Lasten ja perheiden palvelut
- ☐ Sosiaalityön palvelut/ Aikuissosiaalityö
- ☐ Sosiaalityön palvelut/ Perheneuvola
- ☐ Sosiaalityön palvelut/ Verso
- ☐ Sosiaalityön palvelut/ Vammaispalvelut
- ☐ Terveyspalvelut/ Hammashuolto
- ☐ Terveyspalvelut/ Lääkäreiden vastaanotto
- ☐ Terveyspalvelut/ Outokummun terveyskeskuksen sairaala
- ☐ Terveyspalvelut/ Terveysneuvonta
- ☐ Terveyspalvelut/ Mielenterveys- ja päihdepalvelut
- ☐ Terveyspalvelut/ Liperin terveyskeskuksen sairaala
- ☐ Vanhuspalvelut/ Hoitokoti Onni
- ☐ Vanhuspalvelut/ Liperin kotihoito ja neuvontakeskus
- ☐ Vanhuspalvelut/ Liperin Sarastus ja Iltarusko
- ☐ Vanhuspalvelut/ Outokummun kotihoito ja neuvontakeskus
- ☐ Vanhuspalvelut/ Outokummun Hopeakuusi, Kuntola ja Iltarusko

### **1.3. Toimitko esimiesasemassa?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

**1.4. Kuinka monta vuotta olet ollut nykyisen työnantajasi palveluksessa?**

*Huomioi tässä kohdassa myös työkokemus yhteistoiminta-alueiden kunnissa: Outokumpu, Ilomantsi, Kontiolahti, Polvijärvi ja Joensuu.*

**1.5. Onko työsuhteesi?**

- ☐ Vakituinen
- ☐ Määräaikainen

**1.6. Työsuhteesi laatu?**

- ☐ Kokoaikainen
- ☐ Osa-aikainen

**1.7. Sukupuolesi?**

- ☐ Mies
- ☐ Nainen

**1.8. Ikäsi?**

- ☐ Alle 30 vuotta
- ☐ 30 - 49 vuotta
- ☐ 50 tai yli 50 vuotta

**2. Työyhteisön ilmapiiri ja toiminta****2.1. Onko tiedonkulku työpaikallasi mielestäsi riittävää lähiesimiesten ja henkilöstön välillä?**

Täysin  
riittävää

☐

Melko  
riittävää

☐

Ei riittävää, mutta ei riit-  
tämätöntäkään

☐

Melko riittämä-  
töntä

☐

Täysin riittämä-  
töntä

☐

**2.2. Kuinka hyvin olet mielestäsi selvillä oman työyksikkösi tehtävistä ja tavoitteista?**

Erittäin hyvin	Melko hyvin	En hyvin, mutta en huonostikaan	Melko huonosti	Erittäin huonosti
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.3. Kuinka hyvin mielestäsi lähiesimiehesi on onnistunut ohjaamaan toimintaa tavoitteiden suuntaan?**

Erittäin hyvin	Melko hyvin	Ei hyvin, mutta ei huonostikaan	Melko huonosti	Erittäin huonosti
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.4. Saatko tarvittaessa tukea ja apua lähiesimieheltäsi?**

Erittäin hyvin	Melko hyvin	En hyvin, mutta en huonostikaan	Melko huonosti	Erittäin huonosti
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.5. Saatko lähiesimieheltäsi palautetta siitä, miten olet onnistunut työssäsi?**

Erittäin hyvin	Melko hyvin	En hyvin, mutta en huonostikaan	Melko huonosti	Erittäin huonosti
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**2.6. Minkälainen on työyksikkösi ilmapiiri?**

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	En samaa, mutta en eri mieltäkään	Lähes eri mieltä	Täysin eri mieltä
<b>Jännittynyt ja kireä</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Kannustava ja uusia ideoita tukeva</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. Kehittäminen

#### 3.1. Kuinka hyvin perehdyttämisesi uusiin asioihin on onnistunut?

Erittäin hyvin Melko hyvin Keskinkertaisesti Melko huonosti Erittäin huonosti

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

#### 3.2. Oletko käynyt yksilö- tai ryhmäkehityskeskustelun lähiesimiehesi kanssa viimeisen 12 kk aikana?

Yhden kerran Kaksi kertaa tai useammin En ole

☐ ☐ ☐

### 4. Työn piirteet

#### 4.1. Kuinka paljon työsi tarjoaa mahdollisuuksia henkilökohtaiseen kasvuun ja kehitykseen?

Erittäin paljon Melko paljon Jossain määrin Melko vähän Erittäin vähän

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

#### 4.2. Kuinka paljon voit yleensä vaikuttaa työtäsi ja itseäsi koskeviin asioihin työpaikalla?

Erittäin paljon Melko paljon Jossain määrin Melko vähän Erittäin vähän

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

#### 4.3. Kuinka usein sinulla on työssäsi tekemättömien töiden painetta?

Ei juuri koskaan Melko harvoin Silloin tällöin Melko usein Erittäin usein

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

#### 4.4. Kuinka usein sinulla on liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnonlla?

Ei juuri koskaan Melko harvoin Silloin tällöin Melko usein Erittäin usein

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

## 5. Sitoutuminen ja tyytyväisyys

### 5.1. Olen ylpeä voidessani kertoa työskenteleväni tämän työnantajajan palveluksessa.

Täysin samaa mieltä	Lähes samaa mieltä	En samaa, mutta en eri mieltäkään	Lähes eri mieltä	Täysin eri mieltä
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5.2. Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni?

Täysin samaa mieltä	Lähes samaa mieltä	En samaa, mutta en eri mieltäkään	Lähes eri mieltä	Täysin eri mieltä
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 6. Hyvinvointi ja terveys

### 6.1. Minkälainen on terveyden tilasi ikäisiisi verrattuna?

Erittäin hyvä	Melko hyvä	Keskinkertainen	Melko huono	Erittäin huono
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 6.2. Minkä arvosanan antaisit nyt työkyvyillesi verrattuna elinaikaiseen parhaimpaan?

(10 = Työkyky parhaimmillaan ja 0= Täysin työkyvytön)

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä.*

### 6.3. Tunnetko sinä nykyisin työssäsi tällaista stressiä?

En lainkaan	Vain vähän	Jonkin verran	Melko paljon	Erittäin paljon
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 6.4. Onko työssäsi vielä joitain tärkeitä asioita, mitä edellä ei ole

**kysytty? Mitä ehdotuksia sinulla on työkyvyn tai yhteistyön parantamiseksi työpaikallasi? Kirjoita siten, ettei omaa eikä toisen henkilöllisyys paljastu.**

(Huom! maksimi 5000 merkkiä)

